



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Asiakaskokemus yhdistetyissä kunnan palveluissa Case: Ison Omenan palvelutori

Lindholm, Niina

2017 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Yhdessä enemmän

Asiakaskokemus yhdistetyissä kunnan palveluissa
Case: Ison Omenan palvelutori

Niina Lindholm
Palveluliiketoiminta
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2017

Niina Lindholm

Asiakaskokemus yhdistetyissä kunnan palveluissa
Case: Ison Omenan palvelutori

Vuosi

2017

Sivumäärä

62

Ison Omenan palvelutori on täysin uudenlainen julkisten palvelujen keskittymä, joka on suunniteltu tuottamaan kunnallisia palveluja asiakaslähtöisesti. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia Palvelutorin asiakaskokemuksen nykytilaa. Työn tarkoituksena oli ymmärtää kuinka eri asiakasryhmät liikkuvat Palvelutorilla ja millaiset tekijät ovat tärkeitä asiakaskokemuksen kannalta. Työssä annettiin kehitysehdotuksia näiden asioiden pohjalta. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Espoon kaupungille ja se rajattiin koskemaan fyysisiä palvelukäyntejä.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys pohjautuu kolmen kokonaisuuden tarkasteluun. Asiakaskokemus on työn kattokäsite, sitä tarkastellaan työssä eri näkökulmista. Opinnäytetyötä rajattiin fyysisiin palvelutilanteisiin, joten toiseksi käsitteeksi otettiin mukaan palvelun kosketuspisteet, jotka ovat olennaisessa osassa asiakaskokemusta tutkiessa. Kolmantena teoreettisena kokonaisuutena on asiakasymmärrys. Koska opinnäytetyön toimintaympäristönä käsitellään kunnan palveluja, asiakasymmärrystä avataan kunnallisten palvelujen näkökulmasta.

Tutkimus tehtiin tapaustutkimuksena yhdistellen sekä kvalitatiivisia, että kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Opinnäytetyön esitutkimuksena toimi Palvelutorin avajaisviikoilla elokuussa 2016 suoritettu palautekysely. Pää tutkimuksen tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui haastattelu, jossa oli sekä kiinteitä lomakekysymyksiä, että avoimempia teemakysymyksiä. Haastattelut tehtiin Palvelutorin asiakkaille vuoden 2016 ja 2017 vuodenvaihteessa, haastatteluun valikoitumista ohjasi ennakkoon määritellyt neljä segmenttiä. Tulokset analysoitiin segmentteittäin sisällönanalyysimenetelmin.

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi jokaiselle segmentille luodut asiakasprofiilit, jotka ovat tiivistetty kuvaus tutkimuksen tuloksista. Asiakasprofiileissa on lyhyt kuvaus segmentin keskivertoasiakkaasta, sekä avattu palvelutorikäynnin tyypillisiä käymiseen liittyviä asioita. Kuvauksessa on myös otettu asiakasryhmän kokemukseen vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi profiileissa kuvaillaan henkilön palvelukäyttäytymiseen liittyviä asioita aina tavoitteista ja tarpeista turhaumiin.

Tutkimuksessa saatiin ymmärrystä eri asiakassegmenttien palvelutorikäyttäytymisestä ja erottavia tekijöitä kokemukseen vaikuttavista tekijöistä. Voidaan siis todeta, että tutkimukselle asetetut tavoitteet toteutuivat. Asiakaskokemuksen parantamiseksi löydettiin muutamia kehitysehdotuksia. Konkreettisin kehitystarve oli Palvelutorin lehtienluvulle tarkoitetun tilan kehittämisessä. Tällä hetkellä tämä puuttuu käytännössä täysin, joten se aiheutti pientä harmitusta haastateltavien keskuudessa, monen segmentin osalta. Myös muita segmenttikohtaisempia kehityskohteita löytyi.

Asiasanat: Asiakaskokemus, Palvelukokemus, Asiakasymmärrys, Asiakaslähtöisyys, Yhdistetyt kunnan palvelut

Niina Lindholm

**Customer Experience in Combined Municipal Services
Case: Iso Omena Service Centre**

Year	2017	Pages	62
------	------	-------	----

The Iso Omena Service Centre is a new concept that offers municipal services in a customer-oriented way. The aim of this thesis project was to study the current customer experience of the Service Centre. The purpose of the research was to understand how different customer groups are moving in the Service centre and what factors are important for the customer experience. The work provided ideas how to develop the concept based on these factors. The thesis was commissioned by the City of Espoo and was limited to physical service visits.

The theoretical framework of the thesis consists of three parts; customer experience, service contact points and customer understanding. Customer experience is the main concept and this is viewed from different perspectives. The study was limited to physical service situations, so service contact points were a second area of focus because these are a key aspect of the customer experience. As municipal services are handled as the working environment of the thesis, the third area, customer understanding, is examined from the point of view of municipal services.

The study was conducted as a case study combining qualitative and quantitative research methods. As a preliminary study for the thesis project, a feedback questionnaire was conducted in August 2016 in the opening weeks of the Service Centre. An interview was selected as the primary data collection method for the main study, which contained both solid form questions and more open thematic questions. The interviews were conducted with the customers in Service Centre at the end of 2016 and the start of 2017, and the selection of the interviews was guided by four pre-defined segments. The results were analysed according to segment using content analysis.

The outcome of the thesis project was in the form of customer profiles that were created for each segment. The customer profiles summarize the results of the study. The customer profiles have a brief description of the segment's average customer and typical service behaviour. The description also includes the factors affecting the customer group's experience. In addition, the profiles describe areas related to a person's service behaviour, from goals and needs to frustrations.

The study gained insight into the behaviours of different customer segments and distinguished the factors affecting the experience. It can therefore be concluded that the objectives set for the research were realized. Some recommendations were formed to improve customer experience. The most concrete recommendation was the development of a space for journalism. At present, this is almost completely lacking, so it has caused some inconvenience to the interviewees for many segments. Other segment level development suggestions were also found.

Keywords: Customer experience, Service experience, Customer knowledge, Customer orientation, Combined municipal services

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Kunnan palveluja asiakaslähtöisesti - Palvelutori	7
3	Asiakaskokemuksen monet ulottuvuudet - teoreettinen viitekehys	10
3.1	Asiakaskokemus.....	11
3.1.1	Asiakaskokemuksen muodostuminen.....	12
3.1.2	Odotukset ylittävä asiakaskokemus	13
3.1.3	Asiakaskokemuksen johtaminen	15
3.1.4	Asiakaskokemuksen mittaaminen.....	18
3.2	Palvelun kosketuspisteet.....	21
3.2.1	Asiakkaan kokema arvo	22
3.2.2	Asiakaskeskeinen organisaatio	23
3.3	Asiakasymmärrys kunnallisissa palveluissa	24
4	Tutkimusmenetelmät ja toteutus	25
4.1	Palautekyselyn toteutus	26
4.2	Haastattelun toteutus	27
4.3	Sisällönanalyysi segmenteittäin	29
4.4	Asiakasprofiilien muodostaminen	30
5	Tutkimuksen tulokset	31
5.1	Palautekyselyn tulokset.....	31
5.2	Haastattelututkimuksen tulokset.....	34
5.2.1	Seniorit.....	39
5.2.2	Työikäiset.....	41
5.2.3	Lapsiperheet	42
5.2.4	Opiskelijat	44
6	Profiilit ja kehitysehdotukset	45
7	Johtopäätökset	49
	Lähteet	52
	Kuviot..	54
	Taulukot	55
	Liitteet.....	56

1 Johdanto

Elämme asiakkaan aikakaudella, jossa menestyminen vaatii uudenlaista tapaa luoda arvoa asiakkaalle uudenlaisten asiakaskokemusten kautta. Asiakaskokemuksen tärkeys palvelujen kehittämisessä on korostunut vuosi vuodelta enemmän kaikilla sektoreilla. Myös kunnallisia palveluja on lähdetty kehittämään asiakaslähtöisemmiksi. Monen palvelun yhdistäminen saman katon alle on tällä hetkellä ajankohtainen aihe, sillä se on suuntaus, joka kiinnostaa kuntia enenemissä määrin.

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan Espoon kaupungin palveluja tarjoavan Ison Omenan palvelutorin asiakaskokemusta. Opinnäytetyön tekijä tutustui palvelutorikonseptiin kesällä 2016, opinjakson toimeksiannon myötä. Samaisen opinjakson aikana työn tekijä kuuli mahdollisuuksista tehdä opinnäytetyö Palvelutorille. Sen ainutlaatuisen konseptin vuoksi, siitä nousi monta mahdollista opinnäytetyöideaa esiin. Toimeksiantajaa kiinnosti kuitenkin eniten saada ymmärrystä Palvelutori asiakkaiden asiakaskokemuksista.

Asiakaskokemus on vielä melko uusi käsite Suomessa. Asiakaskokemuksen merkitys on kuitenkin korostunut kilpailun lisääntyttyä. Monet yritykset ovat oivaltaneet asiakaskokemuksen tärkeyden liiketoiminnan kehittämisessä. Viimeisimpänä mukaan ovat tulleet myös kunnalliset palvelut. Erityisesti kuntalaispalveluissa tämä on haasteellista, sillä asiakaslähtöistä palvelukulttuuria ei ole aikaisemmin edes ollut olemassa. Kuntalaispalveluja on pidetty etuoikeutena eikä tästä syystä olla mietitty asiakaskokemusta. Uusimpien tietojen mukaan voidaan kuitenkin todeta, että asiakaskokemusta kannatta kehittää, sillä sen avulla voidaan muun muassa tehostaa toimintoja.

Julkiset palvelut kohtaavat ennennäkemättömiä haasteita. Odotetaan parempaa palvelua pienemmillä resursseilla. Kysyntä kasvaa, väestön rakenne muuttuu ja budjetit kiristetään. Valtavina on toimintatapojen muuttaminen tai palvelujen karsiminen. (Jyrämä & Mattelmäki 2015, 29.) Useat kaupungit pohtivat eri palvelujen yhdistämistä saman katon alle. Kokemuksia on vielä vähän ja tutkittuja tuloksia sitäkin vähemmän. Suuntaus, jossa monta toimijaa palvelevat yhteistä asiakasta kiinnostaa kuitenkin kaupungeja yhä enemmän. (Toimiva kaupunki 2016.)

Työn tavoitteena on saada tietoa Ison Omenan palvelutorin eri asiakasryhmien asiakaskokemuksesta. Opinnäytetyössä pyritään keräämään asiakasymmärrystä siitä, kuinka eri asiakasryhmät liikkuvat Palvelutorilla ja mitkä tekijät vaikuttavat eniten asiakaskokemukseen. Tuotoksena syntyy erilaisia asiakasprofiileja, joiden avulla visualisoidaan tutkimuksesta saatuja tuloksia.

Opinnäytetyössä keskitytään fyysisesti Palvelutorilla tapahtuvan asiakaskokemuksen tutkimiseen eri kontaktipisteiden ja vuorovaikutustilanteiden näkökulmasta. Työn ulkopuolelle jätetään siis verkossa tapahtuvien tilanteiden tutkiminen.

Koska tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia Palvelutorin asiakaskokemusta, on katto-käsitteeksi luonnollisesti otettu asiakaskokemus. Asiakaskokemus käsite määritellään ja sen syntymistä pohditaan tässä työssä, lisäksi tutustutaan, miten odotukset ylittäviä kokemuksia luodaan. Palvelun kosketuspisteet ovat olennainen osa fyysistä asiakaskokemusta, tästä syystä se on otettu opinnäytetyön toiseksi käsitteeksi. Kolmas käsite on asiakasymmärrys, johon syvennyttään toimintaympäristön eli kunnallisten palvelujen näkökulmasta. Lisäksi opinnäytetyön kannalta tärkeitä käsitteitä ovat asiakaskeskeisyys sekä asiakkaan kokema arvo.

Tutkimus tehdään tapaustutkimuksena yhdistellen kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä, jotta ilmiöstä saataisiin mahdollisimman kattava käsitys. Opinnäytetyön esitutkimuksena toimii Palvelutorin avajaisviikkojen palautekysely. Pää tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä on haastattelu, jossa on sekä kiinteitä lomakekysymyksiä, että avoimempia teemakysymyksiä. Haastattelut tehdään Palvelutorin asiakkaille, haastatteluun valikoitumista ohjaa ennakoon määritellyt asiakassegmentit. Tulokset analysoidaan sisällön analysoinnin menetelmin.

Opinnäytetyö rakentuu kuudesta pääluvusta. Pääluvussa 2 avataan opinnäytetyön toimintaympäristöä sekä toimeksiantajaa, lisäksi tässä luvussa kerrotaan mikä on Palvelutori. Toisessa pääluvussa syvennytään opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen, tutkaillen asiakaskokemuksen eri näkökulmia. Teoriapohjassa on myös kaksi muuta teoreettista näkökulmaa - palveluiden kosketuspisteet sekä asiakasymmärrys. Seuraavassa luvussa kerrotaan, miten tutkimus on tehty ja millaisia menetelmiä on käytetty. Tulokset pääluvussa avataan tutkimuksesta saatuja tuloksia. Toiseksi viimeisessä kappaleessa esitellään opinnäytetyön tuotokseksi tehdyt asiakasprofiilit sekä kehitysehdotukset. Viimeisessä pääluvussa, eli johtopäätös osiossa pohditaan tuloksia ja peilataan niitä teoriaan.

2 Kunnan palveluja asiakaslähtöisesti - Palvelutori

Kuntien tehtävänä on tuottaa ja järjestää palveluja kunnan asukkaille. Kunnat vastaavat muun muassa perusterveydenhuollosta, hammashuollosta ja päivähoidosta. Sosiaali- ja terveystal-
 lujua voidaan tuottaa kunnan sisällä itsenäisesti tai muodostamalla kuntayhtymiä. Kunnan vas-
 tuulla on järjestää, sosiaali- ja terveystal-
 luiden lisäksi, opetus- ja kulttuuripalveluita kuten
 kirjastopalveluita sekä teknistä toimintaa. (Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmä ja vas-
 tuut 2017.)

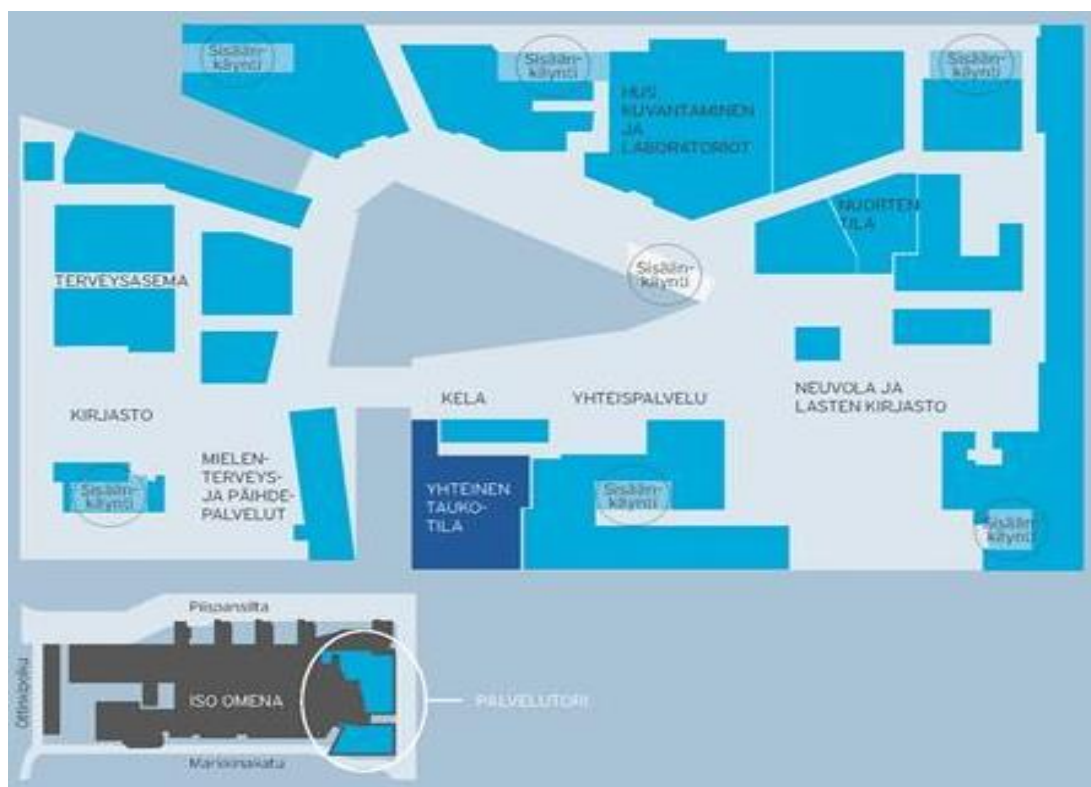
Sosiaali- ja terveysministeriö määrittelee suuntaviivat sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämiseksi. Kunnallinen sosiaali- ja terveydenhuoltojärjestelmä on valtion tuella toteutettuja. Julkisen sektorin ohella palveluja tuotetaan yksityisesti. Suomessa on lisäksi laaja sosiaali- ja terveysjärjestöjen kenttä, joka tuottaa sekä maksuttomia että maksullisia palveluja. (Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmä ja vastuut 2017.)

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Espoon Kaupunki. Espoo on Uudellamaalla sijaitseva Suomen toiseksi suurin kaupunki. Espoo muodostuu viidestä kaupunkikeskuksesta, joiden ympärillä on pientaloalueita. Kunnalliset palvelut ovat pääsääntöisesti pakkautuneet näihin keskuksiin, hyvien liikenneyhteyksien varrelle. Espoo kannattaa verkostomaista yhteistyötä lähikuntien kanssa. Pääkaupunkiseudulla jo monet palvelut kuten ammatillinen koulutus, joukko-liikenne sekä erikoissairaanhoidon järjestetään seudullisesti. (Espoon kaupunki 2016.)

Espoossa asuu yli 270 000 ihmistä. Espoo lupaa asukkailleen monipuoliset palvelut, koulutusmahdollisuudet, hyvät liikenneyhteydet sekä hyvin hoidetut viher- ja ulkoilualueet. (Espoon kaupunki työnantajana 2017.) Espoon kaupunki uudistaa jatkuvasti palveluprosessejaan ja kehittää omaa johtamisjärjestelmää. Palveluiden kehittämisessä keskeisessä asemassa on asiakaslähtöisyys. (Espoo kehittää palvelujaan 2017.)

Ison Omenan palvelutori on uudenlainen julkisten palvelujen keskittymä. Palvelutori tuo ensimmäistä kertaa Suomen historiassa näin monet julkiset palvelut saman katon alle, hyvien liikenneyhteyksien varrelle. Palvelutori sijaitsee Espoon Matinkylässä, Ison Omenan kauppakeskuksessa. Sen tarkoituksena on helpottaa asiakkaiden arkea ja mahdollistaa monenlaisten asioiden hoitamiseen yhdellä kertaa. Palvelutorille pääsee suoraan kauppakeskuksesta, lisäksi sinne on hissiyhteys metroasemalta, bussiterminaalista sekä parkkihallista. (Espoo 2016.)

Palvelutorin kunnallisten palvelujen kirjo on kattava, sieltä löytyvät kirjasto, kulttuuri- ja nuorisopalveluja, neuvola, terveysasema, mielenterveys ja päihdepalvelut, kela, yhteispalvelupiste sekä HUS: n laboratorio- ja kuvantamistoiminnot (kuviokuva 1). Tilat ovat avoinna kello 7-21 välillä, ja suurin osa palveluista on auki tavallista pidempään. Palvelutori avattiin 11.8.2016 Ison Omenan laajennusosan 3. kerrokseen. Lähitulevaisuudessa myös Länsimetro alkaa liikennöimään Matinkylään. (Espoo 2016.)



Kuvio 1: Palvelutorin pohjakartta (toimivakaupunki.fi)

Palvelutori on osa kuuden suurimman kaupungin 6Aika strategian Avoimet innovaatioalustat - kärkihanketta, jossa kehitetään avoimia innovaatioalustoja. Hankkeessa kaupungit yhdistävät innovaatio- ja kehitysympäristönsä avoimien innovaatioalustojen verkostoksi. Verkoston tavoitteena on vahvistaa Suomen kilpailukykyä synnyttämällä palvelusektorille uutta osaamista, työpaikkoja ja liiketoimintaa. Palvelutori on Espoole tärkeä, sillä se on uudenlainen tapa toteuttaa julkisia palveluja asiakaslähtöisesti. Innovaatioalustan toiminnan kautta Palvelutori kytkeytyy myös Espoon innovaatioekosysteemiin. (Avoimet innovaatioalustat 2016.)

Palvelutorin suunnitteluprosessiin otettiin mukaan palvelumuotoilun ammattilaisia, asiakkaita sekä palvelutorille työskentelemään tulevia ihmisiä, jolloin jo suunnitteluvaiheessa mietittiin millainen kokonaisuus ja millaisia kokemuksia haluttaisiin luoda. Päättötarkoituksena on tarjota konsepti, jossa asiakas voi hoitaa monet asiat sujuvasti yhden käynnin aikana. (Ison Omenan palvelutori 2016.) Nyt kun Palvelutori on avattu ja konsepti nähdään aidosti toiminnassa, toimeksiantaja haluaa tietää, miten nämä asiat ovat toteutuneet käytännössä.

Palvelutorilla työskentelee noin 140 eri alojen ammattilaista. Palvelutorin periaatteena on palvella ”yhteistä asiakasta”, riippumatta siitä mitä palvelua hän ensisijaisesti tulee hakemaan. Toimintamallit ovat rakennettu yhdessä palvelutorihenkilökunnan kesken, jotta asiakas saisi monet erilaiset asiat kerralla kuntoon. Kaikilla palvelutoritoimijoilla on yhteinen palvelulupaus.

Palvelutorin työntekijöitä odotetaan asiakaslähtöisyyttä ja aitoa halua palvella asiakasta. (Palvelutorilaisen opas 2016.)

3 Asiakaskokemuksen monet ulottuvuudet - teoreettinen viitekehys

Tässä pääluvussa esitellään opinnäytetyön teoreettiset lähtökohdat. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys pohjautuu kolmen osa-alueen tarkasteluun: asiakaskokemuksen, asiakasymmärryksen sekä palvelun kosketuspisteiden (kuvio 2). Opinnäytetyön toimintaympäristönä toimii kunnan palvelut, tästä syystä opinnäytetyössä pyritään peilaamaan julkisia palveluja asiakasymmärryksessä. Palvelun kosketuspisteet on otettu kolmanneksi isoksi teoreettiseksi kokonaisuudeksi, sillä kohtaamiset ovat yksi merkittävimmistä asiakaskokemukseen vaikuttavista tekijöistä.



Kuvio 2: Teoriaosuuden pääkäsitteet

Asiakaskokemus käsitettä lähestytään ensin määrittelemällä asiakaskokemuksen tarkoitusta. Alaluvuissa avataan asiakaskokemuksen muodostumista, johtamista, mittaamista sekä määritellään, millaista on odotukset ylittävä asiakaskokemus. Toinen luku käsittelee palvelun kosketuspisteitä, tähän käsitteeseen liittyvät myös asiakkaan kokema arvo sekä organisaation asiakaskeisyys, joita käsitellään alaluvuissa. Viimeisessä luvussa kuvaillaan kunnallisten palvelujen asiakasymmärrystä.

3.1 Asiakaskokemus

Nykypäivänä palveluilla erottautuminen on vaikeaa ja hinnan merkitys erottavana tekijänä korostuu, tästä syystä yritykset ovat lähteneet kehittämään asiakaskokemusta kilpailuetunaan. Kokemuksen luomisen onnistumiseksi yrityksen on asetettava asiakkaat toimintansa keskiöön ja tämän jälkeen järjestettävä omat toimintonsa asiakkaan ympärille luomaan arvoa ja kokemuksia asiakkaalle. Yrityksen luodessa kokemuksia se voi tehdä toiminnastaan jopa ainutlaatuista, jolloin hintakilpailu ei ole uhkana. (Löytänä & Korteso 2011, 19.)

Fisher ja Vainio (2014, 9) ovat samaa mieltä siitä, että palvelukokemus luo kilpailuedun yritykselle. He korostavat ajattelua, jossa palvelukokemus luodaan koko organisaation voimin, yhdessä. Jotta kilpailuetu saavutettaisiin, edellyttää se yritykseltä uudenlaista ajattelua ja toimintaa yli rajojen. Organisaatiossa jokaisen yksikön sekä yksilön tulisi ymmärtää kuinka oma toiminta vaikuttaa asiakaskokemuksen synnyttämiseen. Tämän vuoksi tarvitaan läpinäkyvyyttä - prosessien tulee olla riittävän yksinkertaisia ja organisaatiota pitää kouluttaa saavuttamaan tietotaito siitä, kuinka oma työtehtävä vaikuttaa palveluketjun onnistumiseen.

Fischer ja Vainio kuvailevat asiakaskokemusta sellaiseksi tunteeksi ja kokemukseksi, joka saa asiakkaan palaamaan uudelleen ja kertomaan muille positiivisista kokemuksistaan. Positiivisen asiakaskokemuksen syntymiseksi asiakasta tulisi huomioida, kuunneltava ja pyrittävä ymmärtämään hänen tilanteensa. Lisäksi häneen tulisi pitää yhteyttä ja hänen kysymyksiinsä vastattava heti. Ehtona on myös, että palvelu on laadukasta ja lupauksista pidetään kiinni. On myös huomioitava, että asiakaskokemukseen vaikuttaa asiakkaan subjektiivinen odotusarvo. Palveluntarjoajan on siis mahdoton tietää, mitkä asiat vaikuttavat eniten kulloiseen kokemukseen. (Fisher & Vainio 2014, 9.)

Watkinson on esitellyt kymmenen periaatetta loistavan asiakaskokemuksen luomiseen. Hänen mukaansa asiakaskokemuksen tulee tukea asiakkaan identiteettiä. Kokemukset, jotka vahvistavat asiakkaan omakuvaa ja heijastelevat henkilökohtaisiin arvoihin jättävät hyvän tunteet. Asiakkaan perimmäiset tavoitteet tulisivat myös täyttyä, jotta kokemus olisi loistava. Kolmas periaate on, että asiakas ei muuttaisi mitään kokemuksestaan. Loistavalle asiakaskokemukselle on ominaista, että luvatut odotukset täyttyvät. Periaatteiden mukaan asiakaskokemuksen tulee tuntua vaivattomalta ja stressittömältä. Lisäksi se hemmottelee aisteja ja on sosiaalista. Viimeisimpinä periaatteina on, että asiakas kokee olevansa kontrollissa ja hänen tunteensa otetaan huomioon. (Watkinson 2013, 35 - 36.)

Gerdtin ja Korkiakosken (2016, 93) mukaan asiakaskokemuksen rakentaminen ei lopu koskaan, ylivoimaisen asiakaskokemuksen luominen tulisi olla tahtotila. Kehityksen on oltava jatkuvaa, sillä asiakkaiden tarpeet ja odotukset muuttuvat ja liiketoimintaympäristö globalisoituu. Lisäksi

teknologian kehitys lisää uusia vaatimuksia toimintaan. Aito halu palvella asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla toimii lähtökohtana kehittäessä erinomaista asiakaskokemusta.

3.1.1 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Jokainen asiakas kokee palvelun omalla tavallaan. Asiakaskokemukseksi kutsutaan kaikkien kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summaa, jonka asiakas muodostaa yrityksen toiminnasta. Asiakaskokemus on siis ihmisen yksilöllinen kokemus, johon vaikuttavat vahvasti myös alitajuisesti tehdyt tulkinnat ja tunteet. Tästä syystä yritysten on mahdotonta täysin vaikuttaa siihen millaisen asiakaskokemuksen asiakas muodostaa. Yritykset voivat kuitenkin pyrkiä luomaan tietynlaisen kokemukseen. (Löytänä & Korteso 2011, 11.)

Gerdtin ja Korkiakosken mukaan asiakaskokemus muodostuu asiakkaan aikaisempien kokemusten peilaamisella nykyisiin odotuksiinsa, toiveisiinsa ja haluihin. Maailman muuttuessa myös asiakaskokemuksen odotukset muuttuvat jatkuvasti. Odotuksiin vaikuttavat myös asiakkaan persoona, luonne ja kulttuuri. Asiakkaat ovat yksilöitä - toinen odottaa saavansa hyvinkin henkilökohtaista palvelua, toinen puolestaan vaivaantuu liian innokkaasta asiakaspalvelijasta. Kulttuurierotkin tulee huomioida, ne vaikuttavat muun muassa viestintään ja kommunikointiin. Olennaista on siis tuntea markkina ja asiakaskunta sekä heidän odotukset.

Asiakaskokemuksella on Löytänen ja Korteson (2011, 51) mukaan kolme tasoa: Satunnainen, ennalta odotettu sekä johdettu kokemus, joko tehdään sen mukaan, kuinka johdettuja ne ovat. Satunnaiseen kokemukseen vaikuttavat aika, paikka ja henkilöt. Odotettavissa oleva sekä johdettukokemus ovat molemmat ajasta ja paikasta riippumattomia. Erona on, että odotettavissa olevassa kokemuksessa on aina samat suunnitellut peruselementit, kun taas johdetussa kokemuksessa kokemus on suunniteltu erottuvaksi ja asiakkaalle arvoa tuottavaksi. (Löytänä & Korteso 2011, 50 - 53.)

Tuulaniemi myös lajittelee asiakaskokemuksen kolmeen tasoon, mutta jakona toimii: toiminta, tunteet ja merkitykset. Toiminnan tasolla on palvelun kyky vastata asiakkaan funktionaaliseen tarpeeseen kuten palvelun sujuvuus, saavutettavuus, käytettävyys, tehokkuus sekä monipuolisuus. Toiminnan taso on yrityksen perusta, vaatimusten tulee täyttyä, jotta palvelu voi olla markkinoilla. Tunnetaso tarkoittaa asiakkaalle syntyviä henkilökohtaisia kokemuksia ja tunteita, kuten kokemuksen miellyttävyyttä, kiinnostavuutta sekä tunnelmaa. Asiakaskokemuksen ylimmällä tasolla, eli merkitystasolla on kokemukseen liittyvät mielikuva- ja merkitysulottuvuudet. Tällaisia ovat esimerkiksi kulttuurilliset koodit, unelmat, tarinat sekä suhteet asiakkaan elämäntapaan ja omaan identiteettiin. (Tuulaniemi 2013, 74)



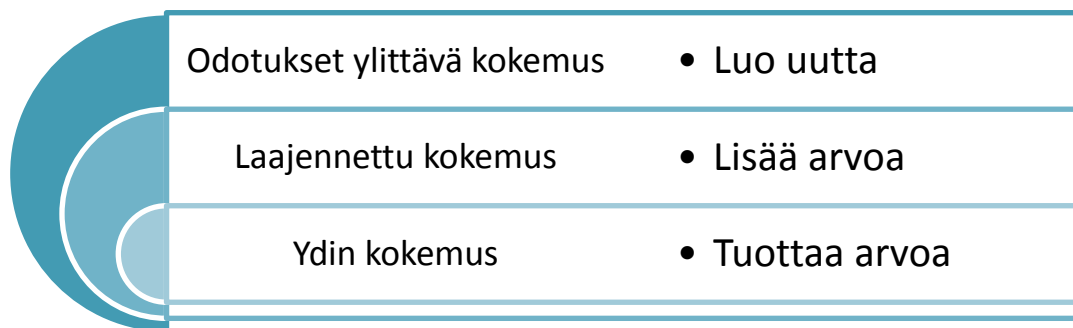
Kuvio 3: Asiakaskokemuksen kuusi osatekijää, mukailtu (DiJulius 2008, 137.)

DiJulius puolestaan kertoo asiakaskokemuksen rakentuvan kuudesta osatekijästä (kuvio 3). Fyysisiin tekijöihin lukeutuu pysyvät ja pitkäaikaiset elementit kuten rakennus, sijainti ja saavutettavuus. Puitteilla viitataan hallitsevaan toimintaympäristöön, ne viestivät asiakkaalle yrityksen tarjonnasta ja ominaispiirteistä. Puitteita ovat muun muassa tunnelma, musiikki ja valaistus. Toiminnalliset osatekijät ovat asioita, jotka helpottavat asioimista yrityksen kanssa, kuten aukioloajat ja tuotevalikoima. Teknisiä osatekijöitä ovat työntekijöiden ammattitaito, tietokoneet ja ohjelmistot. Operatiiviset osatekijät ovat sen sijaan avustavia toimintoja, joita työntekijän tulee suorittaa kulissien takana ennen asiakaskokemusta, sen aikana ja sen jälkeen. Tällaisia tehtäviä ovat esimerkiksi puhelimeen vastaaminen ja sääntöjen noudattaminen. Kokemusperäisillä osatekijöillä viitataan toimiin, joissa työntekijät ovat vuorovaikutustilanteessa asiakkaan kanssa. Ne ovat niitä tekijöitä, joiden takia asiakas palaa takaisin. Nämä ovat parhaassa tapauksessa tilanteita, joissa asiakas kokee iloisen yllätyksen. Näihin kuuluu yksilöllinen palvelu, asiakkaan tarpeen ennakointi sekä avuliaisuus. (DiJulius 2008, 137 - 140.)

3.1.2 Odotukset ylittävä asiakaskokemus

Tässä aluvuossa määritellään, miten asiakkaan odotukset ylittäviä kokemuksia voidaan luoda. Ohessa on kuvio 4, joka esittelee asiakkaan kokemuksen kolme tasoa. Ydin kokemus, joka on

koko kokemuksen perusta. Laajennettu kokemus, joka tuottaa asiakakalle lisäarvoa sekä viimeiseksi odotukset ylittävä kokemus, joka luo uutta. Jokaiselle tasolle on määritelty omat perusvaatimukset, jotka tulee täyttyä ennen seuraavalle tasolle siirtymistä.



Kuvio 4: Asiakaskokemuksen tasot, mukailtu (Löytänä & Kortesus 2011, 60)

Ydinkokemus on asiakaskokemuksen perusta. Se on pelkistetyesti se hyöty tai siitä muodostuva arvo, jonka takia asiakas ostaa tuotteen tai palvelun. Yrityksen tulee varmistaa, että se pystyy aina ja kaikissa tilanteissa tuottamaan ydinkokemuksen. Uudet innovaatiot ja projektit saattavat jopa vaarantaa ydinkokemuksen. Odotusten ylittäminen on hyvä tavoite, mutta asiakkaille tärkeintä on kuitenkin odotusten täyttäminen. Yritysten tulee siis pitää huolta, että markkinoitviestinnässä luvutat asiat täytetään. Vasta kun ydinkokemus on kunnossa, yritys pystyy tuottamaan odotukset ylittäviä kokemuksia. (Löytänä & Kortesus 2011, 61.)

Ydinkokemuksen jälkeen seuraava tavoite on tuottaa laajennettuja kokemuksia. Tällöin yritys on laajentanut kokemusta ydinkokemuksen ulkopuolelle eli lisännyt kokemukseen jotain, joka lisää yrityksen tuotteen tai palvelun arvoa asiakkaalle. Laajennettu kokemus voi syntyä kahdenlaisesta elementistä: edistämisestä ja mahdollistamisesta. Edistämisestä puhuttaessa ydinkokemukseen tuodaan elementtejä, jotka suoraan edistävät asiakaskokemuksen laajentamista ydinkokemuksen ulkopuolelle. Esimerkiksi lentoyhtiöt voivat tarjota lennoillaan elokuvien katselumahdollisuuden ja näin asiakaskokemus laajenee matkustamisen ulkopuolelle. Mahdollistamisella tarkoitetaan sitä, että ydinkokemus tuotetaan esimerkiksi fyysisesti laitteella ja laajennettu kokemus mahdollistaa tuotteen käytön. Esimerkiksi iPod tuotteiden ohelle tullut iTunes palvelu on laajennettu kokemus. (Löytänä & Kortesus 2011, 62 - 63.)

Odotukset ylittävä kokemus voi syntyä ydinkokemuksen laajentumisen jälkeen, odotukset ylittävien elementtien avulla. Löytänä ja Kortesus ovat listanneet odotukset ylittävän kokemuksen ominaisuuksista. Näitä ovat muun muassa henkilökohtaisuus, selkeys, aitous, kestävyys, yllättävyys ja tunteisiin vetoavuus. Henkilökohtaisuudella tarkoitetaan, että asiakkaita kohdellaan yksilöinä eikä suurina massoina. Henkilökohtaisuus syntyy pienistä teoista, joissa yritys huomioi asiakkaan uniikin tilanteen ja reagoi siihen. Asiakkaalle tulee myös tarjota yllätyksiä, jotta

hänen odotuksensa ylittyisivät. Yllätykset voivat olla pieniä yksinkertaisia asioita, jotka tuntuvat kuitenkin asiakkaasta merkittäviltä. (Löytänä ja Korteso 2011, 64 - 65; 73)

3.1.3 Asiakaskokemuksen johtaminen

Asiakaskokemuksen johtaminen on asenteiden ja tunteiden johtamista. Toisen ajatteluun tai käyttäytymiseen ei voi vaikuttaa, mutta omalla käyttäytymisellä voidaan muuttaa vuorovaikutuksen laatua ja näin auttaa myös kanssatoimijaa näkemään ja reagoimaan toisin. Henkilöstöjohtamisen tulisi ohjata henkilöstöä asiakaskeksen kulttuurin omaamiseen, sillä vain henkilöstö on kontaktissa asiakkaan kanssa. Juuti mukaan hyvän asiakaskokemuksen luominen ei ole pohjimmitaan kovin monimutkaista. Pienissä organisaatioissa voidaan tuottaa hyviä asiakaskokemuksia aivan tavallisten ystävällisten, palveluallttiiden ja asiakkaat tuntevien henkilöiden avulla, toisaalta suurissa organisaatioissa hyvien palvelukokemusten systemaattinen tuottaminen vaatii organisaatiolta paljon. (Juuti 2015, 31.)

Juuti kirjoittaa, että asiakaskokemuksen johtaminen on organisaatiolle keskeinen strateginen päätös. Koko organisaatiossa tulisi ymmärtää asiakaskokemuksen merkitys. Se ei siis ole vain yhden tietyn osaston tai toiminnon asia, vaan siihen vaikuttavat kaikki organisaation toiminnot ja sen palveluksessa työskentelevät. Usein organisaation johto ei tiedosta omien päätösten epäsuoria vaikutuksia. Nämä voivat ilmetä esimerkiksi asiakaspalvelussa ohjeistettuina toimintatapoina, jotka saattavat aiheuttaa närää asiakkaille. Funktioiden toiminnot ja niiden asettamat ohjeet ja säännöt kääntyvätkin valitettavan helposti asiakaspalvelua vastaan. (Juuti 2015, 50 - 51.)

Tutkimusten mukaan todellinen kilpailuetu syntyy yrityksen sisäisestä laadusta. Yrityksen sisäinen vuoropuhelu eri yksiköiden välillä ja prosessien läpinäkyvyys tukevat sisäisen laadun luomisessa. Ylivertaisen asiakaspalvelun tuottamisessa avainasemassa on kyky toimia yli rajojen, yhdessä niin yrityksen sisällä kuin suhteessa jokaiseen sidosryhmään. Fischer ja Vainio nostavat ajattelua siitä, että palveluliiketoiminnan kilpailukyky syntyy yksilöiden kyvyllä synnyttää ja ylläpitää positiivista laatuhyteyttä kaikkien vuorovaikutuksessa olevien kanssa. Laatuhyteys on side, joka perustuu sosiaaliseen vuorovaikutukseen sekä kollektiiviseen tahtotilaan. Yhteyden syntyminen edellyttää, että henkilöt kohtaavat tunnetasolla. Laatuhyteyksillä on monia positiivisia vaikutuksia, se synnyttää muun muassa työniloa, tuottavuutta sekä tyytyväisiä asiakkaita. (Fischer & Vainio 2014, 10.)



Kuvio 5: Työyhteisökokemuksen siirtyminen asiakaskokemukseen (Fischer & Vainio, 2014, 12.)

Oheinen kuvio 5 avaa Fischerin ja Vainion ajatusmaailmaa siitä, miten työyhteisökokemus synnyttää asiakaskokemuksen. Heidän mukaansa ylivertainen kilpailuetu syntyy, kun kaikki kuvion elementit tukevat positiivisen tunne-energian syntymistä. Kuviossa yhteinen nimittäjä neljän eri toiminnan välillä on merkityksellisyys, joka saa aikaan positiivista tunne-energiaa. Yksilölle tätä merkityksellisyyttä voi syntyä omien valintojen, vuorovaikutuksen sekä isomman tavoitteen toteuttamisen kautta. Laatuyhteyksien luominen on jokaisen vastuulla. Se miten yksilöt kohtaavat toisensa työyhteisössä, vaikuttaa laatuyhteyksien tasoon sekä sitä kautta koettuun merkityksellisyyteen. Yrityksen strategian, tahtotilan sekä selkeiden suuntaviivojen antaminen on johdon vastuulla. Yksilön kokemus oman työpanoksen merkityksestä yhteisen tavoitteiden saavuttamiseksi synnyttää positiivista tunne-energiaa ja vahvistaa toimintakykyä ja nämä puolestaan synnyttävät positiivisen asiakaskokemuksen. (Fischer & Vainio 2014, 12 - 13.)

Löytänä ja Kortesus (2011, 14) näkevät asiakaskokemuksen johtamisen kokonaisvaltaisena ajattelutapana, jossa kaikki yrityksen osa-alueet huomioidaan. Jokaiset toiminnot ovat suoraan tai välillisesti kosketuksessa asiakkaaseen. Asiakaskokemus muodostuu kosketuspisteissä yrityksen kanssa, joten kaikki mitä yritys on ja tekee ovat osa sen luomista. Asiakaskokemuksen johtamisen tavoitteena on luoda asiakkaalle merkityksellisiä kokemuksia ja siten lisätä yrityksen tuottoa ja asiakkaalle tuotettua arvoa. Asiakaskokemuksella on monia hyötyjä, se muun muassa vahvistaa asiakkaiden sitoutumista yritykseen, lisää asiakastytyvääisyyttä, kasvattaa suosittelijoiden määrää sekä sitouttaa henkilöstöä. (Löytänä & Kortesus 2011, 13 - 14.)

Juuti lähestyy henkilöstöjohtamista kuuden asiakaskeksen henkilöstöjohtamisen ulottuvuuden kautta. Kaikki toimenpiteet tukevat entistä paremman asiakaskokemuksen luomisessa.

Asiakaskeskeinen henkilöstöjohtaminen korostaa yksittäisten asiakkaiden ja organisaation jäsenten välistä vuorovaikutusta. Tällaisessa johtamisessa tulee keskittyä siihen, että koko henkilöstön työpanosta ajatellaan asiakkaan näkökulmasta. Lisäarvon tuottaminen jokaisessa kontaktissa on kaiken lähtökohta. (Juuti 2015, 63.)



Kuvio 6: Asiakaskeskeisen henkilöstöjohtamisen ulottuvuudet (Juuti 2015, 66.)

Oheisessa kuviossa 6 on Juutin listaamat asiakaskeskeisen henkilöstöjohtamisen ulottuvuudet, jotka vaikuttavat asiakaskokemuksen aikaansaamiseen sekä sen laatuun. Ensimmäisenä tekijänä on organisaation innovatiivisuus ja luovuus, jotka vaikuttavat erityisesti asiakaspalvelun laatuun. Yritykset, jotka pystyvät uudistumaan asiakaslähtöisesti ja käyttämään kerättyä asiakastietoa luovasti saavat etulyöntiaseman muihin yrityksiin nähden. Toinen asiakaspalvelun laatuun suoranaisesti liittyvä asia on osaaminen. Asiakaslähtöisessä henkilöstöjohtamisessa tulisi miettiä millainen on organisaation kyky oppia uutta. Kolmas asiakaskeskeisen henkilöstöjohtamisen kulmakivistä on vuorovaikutus ja sosiaaliset taidot. Enää ei syvälinen asiantuntijuus riitä, vaan pitää olla taitoa myös viestiä tiedot asiakkaille selkeästi, ymmärrettävästi ja miellyttävästi. Henkilöstön sitoutuminen asiakaspalveluun, työhönsä sekä organisaatioon ovat erittäin tärkeitä. Sitoutumisen aikaansaaminen on vaikeaa ja vaatii jatkuvaa hienovaraista työtä johtamiselta. Sen saavuttamiseksi henkilöstöjohtamisen työskentelylle sekä työilmapiirille luomat menetelmät ovat ensisijaisen tärkeitä. Viides ulottuvuus on työhyvinvointi, joka on suoraan yhteydessä asiakaskokemuksen tuottamiseen. Vain hyvin työssään voivat henkilöt kykenevät siirtämään positiivisia tunteita asiakkaille. Kuudes tekijä, oikeudenmukaisuus ja eettisyys ovat

koko henkilöstöjohtamisen taustatekijä, jotka ohjaavat kaikessa yrityksen toiminnassa. (Juuti 2015, 63 - 66.)

3.1.4 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Löytänä ja Korkiakoski kirjoittavat, että perinteiset asiakastyytyväisyystutkimukset eivät palvele asiakaskokemuksen kehittämistä, sillä ne eivät ole kovinkaan luotettavia eivätkä ennusta asiakkaan lojaaliutta. Asiakas voi olla tyytyväinen käyttämäänsä palveluun tai tuotteeseen, mutta silti valmis vaihtamaan sen toiseen. Yrityksen tulisikin siis rakentaa uudenlainen tapa asiakasymmärryksensä lisäämiseksi. Tutkimusta ei myöskään voi ulkoistaa, sillä se vaatii valmiutta ja halukkuutta koko organisaatiolta kuunnella asiakkaita sekä kehittää toimintatapoja. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 136.)

Löytänen ja Korttesuo mukaan asiakaskokemusta voidaan mitata kahdesta näkökulmasta: puhtaasti asiakkaiden kokemusten tai asiakaskokemuksen johtamisen vaikutuksen mittaaminen. Asiakkaiden kokemuksia voidaan tutkia ja mitata monella tapaa. Keinot ovat joko passiivisia tai aktiivisia sillä perusteella, saadaanko tietoa asiakkaan kokemuksesta aktiivisesti kysymällä vai antaako asiakas palautteen omasta aloitteestaan. (Löytänä & Korttesuo 2011, 187 - 188.)

Passiivisiin mittauksiin kuuluva spontaanisti annettu palaute tarkoittaa asiakkaan antamaa palautetta omasta aloitteestaan silloin kun itse haluaa, eli niin kutsuttua suoraa palautetta. Tällaisia ovat esimerkiksi suullinen palaute sekä nettisivujen palautelomakkeet. Kaikki spontaanisti saatu palaute tulisi koota yhteen ja pyrkiä tunnistamaan olennaisimmat asiat, jotta sitä voidaan hyödyntää kehitystyössä ja johtamisessa. Suoran palautteen avulla ei voi tehdä pitkälle vietyjä johtopäätöksiä, mutta se on kuitenkin yritykselle hyvin arvokasta tietoa. (Löytänä & Korttesuo 2011, 189.)

Sosiaalinen media on avannut uusia mahdollisuuksia asiakaskokemuksen mittaamiseen ja asiakkaiden ymmärtämiseen. Jokaisen yrityksen tulisi ainakin seurata, millaista keskustelua siitä on liikkeellä sosiaalisessa mediassa. Saatavilla on myös työkaluja, jotka tehostavat seurantaa. Arvokasta voi olla myös perusasioiden hoitamiseen liittyvien sähköpostien analysointi, lajittelemalla niiden käsiteltäviä asioita ja keskustelun sävyjä. Kehityskohteita saatetaan löytää sellaisista asioista, jotka eivät tule muilla mittaamisen tai palautteenkeruumenetelmällä esiin. (Löytänä & Korttesuo 2011, 191.)

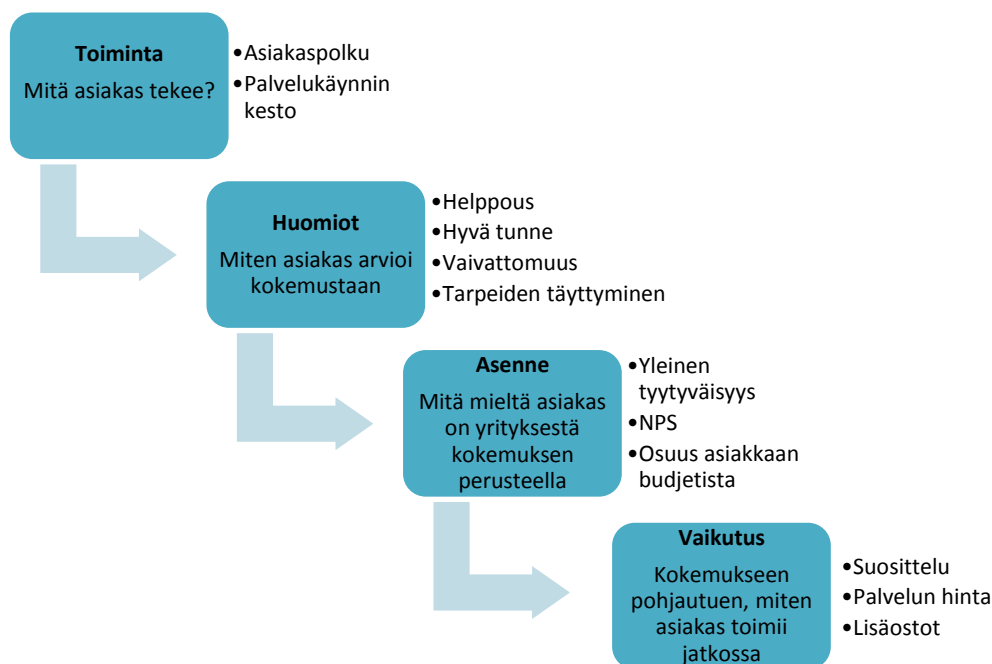
Asiakkaan odotuksien, tarpeiden ja toiveiden systemaattista huomioimista liiketoiminnan ja uusien tuotteiden kehittämisessä kutsutaan asiakaskuunteluohjelmaksi. Tässä käytetään samoja tiedonkeruun menetelmiä, kuin asiakaskokemuksen mittaamisessa. Löytänä ja Korttesuo

kirjoittavat, että asiakaskuunteluohjelmissa kannattaa huomioida kolme seikkaa: Uusien tuotteiden kehittämisessä pitäisi pyrkiä näkemään myös laajempia kokonaisuuksia, asiakkaat eivät ole kiinnostuneita vain tuotteesta vaan mitä he voivat sen avulla saavuttaa. Toimintaa kehitettäessä tulisi keskittyä etsimään ja löytämään asiakkaan tiedostamattomia tarpeita, joita ei kysymällä saa selville. Lisäksi testattaessa uusia ideoita tulee muistaa, että mitä asiakkaat sanovat ja mitä he tekevät ovat kaksi eri asiaa. Vaikka he kertovat olevansa kiinnostuneita uudesta ideasta, käytännössä he eivät ole valmiita maksamaan siitä. (Löytänä & Korteso 2011, 195.)

NPS eli Net Promoter Score -suositte lukysymys on melko yleinen mittari. Asiakkaalta kysytään halukkuutta suositella tuotetta, yritystä tai brändiä asteikolla 0-10. Mallin on yksinkertainen ja sen avulla on helppo löytää toiminnan hyvät ja huonot kohdat. Gerdt ja Korkiakoski huomauttavat, että ”NPS mittaa asiakkaan kuumeen, mutta taudinkuva löytyy sitten avoimista vastauksista”. Asiakaspalveluympäristöön paremmin sopivaksi mittariksi on rakennettu NPS- mallin rinnalle Customer effort score -malli. Suositte lukysymys ei sovi kaikkiin tilanteisiin. Tällöin voidaan vastaavasti kysyä, kuinka helposti tai vaivattomasti asiointi sujui. Tämä malli on suosittu, mutta sille ei ole vielä olemassa yhtä selkeitä ohjeita, kuin NPS:n käyttämiseen. Kysymystä voidaan vaihdella kohtaamisesta ja tarpeesta riippuen. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 166; 168.)

Löytänä ja Korkiakoski suosittelevat, että asiakaskokemusta mitattaisiin Forresterin mallin mukaisesti kolmella tasolla, jotka ovat asiakassuhdetasolla, ostopolun eri vaiheissa sekä avainkohtaamisissa. Asiakassuhdetasolla tarkastellaan asiakassuhteeseen liittyvää mittaamista, sen avulla pyritään ymmärtämään kokonaisvaltaisesti asiakkaan kokemusta yrityksestä. Ostopolun mittaamisella sen sijaan tarkoitetaan systemaattista asiakkaan ja yrityksen välisten kosketuspisteiden mittaamista. Kolmannella tasolla mitataan avainkohtaamisia. Yrityksen tulisi tunnistaa ja mitata erityisesti kohtaamisia, jotka ovat erityisen tärkeitä ja odotusten ylittämisen kannalta kriittisiä. Myös sellaisia kosketuspisteitä, joissa on jatkuvasti ongelmia kannattaa mitata tarkasti. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 136 - 138.)

Gerdt ja Korkiakoski kirjoittavat, että asiakaskokemuksen mittaamiseen käytettäviä mittareita ja mittaussmalleja suunnitellessa tulisi kokonaisuus ottaa laajasti huomioon, ei siis ainoastaan NPS:n tai CES:n osalta. Heidän mielestään mittaamisen tulisi aina lähteä asiakaspolusta, sillä oleellista siinä on tunnistaa oikeat kosketuspisteet ja asiakkaan käyttäytymisen perusteella muotoilla sopivat kysymykset ja mittaustavat. Asiakaskokemuksen mittaamismallin rakentamisessa edetään asiakkaan palvelupolun mukaisesti. (Gerdt ja Korkiakoski 2016, 169.)



Kuvio 7: Mittarit ja mittaaminen asiakkaan polulla, mukailtu (Gerdt & Korkiakoski 2016, 171)

Kuvio 7 esittelee Gerdt ja Korkiakosken asiakaskokemuksen mittausmallin palvelupolun mukaisesti. Ensimmäisenä askeleena on ymmärrettävä asiakkaan tekemiset palvelupolun alussa. Kokemuksia voidaan kysyä vasta seuraavassa vaiheessa, sillä vasta tällöin niitä on syntynyt. Tällöin voidaan kysyä palvelukäynnin helppoudesta ja tarpeiden täyttymisestä. Ostetun tuotteen tai palvelun jälkeen voidaan kysyä; onko asiakas edelleen tyytyväinen ja halukas suosittelemaan. Gerdt ja Korkiakoski harmittelevat, että valitettavasti yritykset lopettavat usein mittauksen tähän eivätkä jatka seuraavalle tasolle. Yrityksen tulisi vielä analysoida asiakkaan toimintaa hänen kokemuksensa pohjalta, eli mitata kokemuksen vaikutuksia. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 170.)

Gerdt ja Korkiakoski muistuttavat, että on erittäin tärkeää näyttää yrityksen kuuntelevan ja arvostavan asiakkaitaan saamaansa palautetta. Asiakkailta voi avoimesti pyytää ideoita ja ehdotuksia siitä, mitä he toivovat yritykseltä. Toisaalta on myös tärkeää muistaa kiittää saamaansa palautteesta sekä palkita liiketoiminnan kehitykseen viittaavat ideat. Lisäksi yrityksen kannattaisi viestiä asiakkaille, kuinka saatua palautetta on konkreettisesti suunniteltu hyödynnettäväksi, tämä voi parhaassa tapauksessa olla niitä kilpailijoista erottavia tekijöitä yrityksen eduksi. (Gerdt & Korkiakoski, 176; 177.)

3.2 Palvelun kosketuspisteet

Palvelut ovat prosesseja, joissa asiakas vaikuttaa vuorovaikutuksellaan (Grönroos 2009, 79). Palvelukokemus voidaan optimoida keskittymällä palveluprosesseihin, työtapoihin, tiloihin ja vuorovaikutustilanteisiin (Tuulaniemi 2013, 26). Kaikkia tilanteita, joissa yritys ja asiakkaat kohtaavat kutsutaan kosketuspisteiksi. Ne voivat olla joko vuorovaikutteisia tilanteita, kuten tapaamiset ja puhelut, tai passiivisia kohtaamisia, joissa asiakas käy esimerkiksi yrityksen nettisivuilla tai näkee mainoksen. (Löytänä & Korteso 2011, 74.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään vuorovaikutteisiin kohtaamisiin.

Asiakkaalla on yleensä jo joitakin ennakkokäsityksiä ja näkemyksiä organisaatiosta. Nämä ennakkokäsitykset voivat syntyä esimerkiksi aikaisimpien yhteydenottojen tai markkinointiviestinnän perusteella. Asiakkaan ennakkokäsitykset vahvistuvat, heikkenevät tai muuttavat muotoaan sen perusteella, miten asiakkaan ja organisaation väliset kohtaamiset vaikuttavat hänen elämäänsä. On keskeistä huomata, että asiakas on yhteydessä organisaatioon juurikin organisaatiota edustavien henkilöiden kautta. Yhteydenpito henkilötasolla on useimmiten kaikkein ratkaisevimmassa asemassa määrittelemään asiakaskokemuksen sisältöä ja laatua. (Miettinen 2011, 49.)

Jokainen palvelu koostuu keskeisistä kohtaamisista tai päävaiheista eli palvelutuokioita. Näissä tapahtuu asiakkaan ja palvelutarjoajan välinen vuorovaikutus sekä palvelun tuotanto. Palvelutuokio on yksi osavaihe asiakkaan kokemasta palvelusta, sillä palvelu on ajassa etenevä prosessi. Palvelu muodostuu siis useista toistaan seuraavista palvelutuokiosta, jotka muodostavat palvelupolon. Näin syntyy asiakkaalle arvoa tuottava palvelukokonaisuus sekä asiakaskokemus. Palvelupolon muodostumiseen vaikuttavat sekä asiakkaan omat valinnat, että palvelutarjoajan asettama tuotantoprosessi. (Miettinen 2011, 49 - 50.)

Koska asiakaskokemus on kohtaamisten, tunteiden ja mielikuvien summa, erilaisten kohtaamisten muodostama kokonaisuus on ratkaisevassa roolissa asiakkaan kokemuksen muodostamisessa. 1990-luvulla erilaiset palvelukanavat alkoivat kehittyä yrityksissä, jolloin eri asioita hoidettiin eri kanavissa. Asiakkaita pompoteltiin paikasta toiseen, tai he joutuivat jonottamaan puhelimesta eri osastoille. Monikanavainen palvelu tarjoaa asiakkaalle valinnanvapauden hoitaa asiansa mieleisessään kanavassa, yritys adaptoituu tähän valintaan. Nyt ollaan kuitenkin siirtymässä aikaan, jolloin kanava-ajattelu häviää ja asiakas asioi yrityksen kanssa omilla ehdoillaan. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 101 - 102.)

Yleensä yrityksillä on valtava määrä kosketuspisteitä asiakkaan kanssa, tästä syystä on mahdollista lähteä kehittämään jokaista. Johtamisen ja kehittämisen näkökulmasta on tärkeää prio-

risoida ja valita mihin keskittyy. Kannattaa siis keskittyä merkityksellisimpiin. Tärkeimpänä näkökulmana kosketuspisteen merkityksellisyyteen on sen vaikutus asiakkaan kokemukseen, tämä vaihtelee toimialoittain. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 103.)

3.2.1 Asiakkaan kokema arvo

Grönroosin mukaan organisaatioiden perustehtävä on luoda arvoa asiakkaalle. Yritykset määrittelevät yrityksen perustehtävän eli toisin sanoen minkä tyyppistä arvoa se haluaa tuottaa asiakkailleen. Käytännössä tämä asiakkaan kokema arvo muodostuu kohtaamisissa eli vuorovaikutustilanteissa asiakkaan ja yrityksen välillä. (Tuulaniemi 2013, 30; 33.) Asiakaslähtöisyys vaatii yrityksen ymmärrystä siitä, mitä asiakkaan kokema arvo on ja miten se syntyy (Arantola & Simonen 2009, 9).

Asiakkaan kokema arvo voidaan laskea yksinkertaisimmin erottamalla saadut hyödyt sekä tehdyt uhraukset. Hyödyiksi lasketaan asiakkaan elämää helpottavat tai tarpeita tyydyttävät kokemukset. Uhrauksia ovat muun muassa aika ja hinta. Arvon lähteillä on kaksi ulottuvuutta: Utilaariset, jotka ovat rationaalisia ja liittyvät kokemuksen mitattaviin ominaisuuksiin, ne toimivat keinona jonkin päämäärän saavuttamiseksi, mutta eivät itsessään tuota asiakkaalle arvoa. Toinen arvon lähde on hedoninen, ne ovat hyötyjä tuottavia elämyksiä ja tunteita, jotka jokainen asiakas kokee yksilöllisesti. Arvo muodostuu palvelusta syntyvinä tunteina. Hedoniset elementit palvelukokemuksessa edesauttavat asiakkaan suhtautumista yritykseen myönteisemmin, ne vaikuttavat erityisesti suositteluhalukkuuteen. (Löytänä & Korteso 2011, 55.)

Arantola ja Simonen huomauttavat, että palvelun ominaisuudet eivät itsessään tuota arvoa vaan niiden tuottamat hyödyt, seuraukset ja niiden vaikutukset asiakkaan omiin tavoitteisiinsa. Arvoa syntyy, kun palvelutuottaja ja asiakas toimivat yhdessä, eli jokaisessa kohtaamisessa. (Arantola & Simonen 2009, 9.) Arvon määrä voi vaihdella kohtaamisesta toiseen, mutta parhaimmassa tapauksessa se kasvaa kohtaamisten toistuessa. Yrityksellä on mahdollisuus kartuttaa tietoa asiakkaan tarpeista jokaisesta kohtaamisesta ja hyödyntää saatua tietoa seuraavissa kohtaamisissa. Kohtaamisten lisäksi arvoa syntyy myös asiakassuhteen syventyessä ja jatkuessa pidempään. (Löytänä & Korteso 2011, 56.)

Yrityksen tulisi ymmärtää asiakkaan prosessia sekä yrityksen ja asiakkaan prosessien välistä yhteyttä. Arvo syntyy näiden prosessien kohdatessa. Jotta asiakkuudesta syntyvää arvoa ymmärrettäisiin käytännössä, tulisi yrityksen ymmärtää asiakkaan toimintaa. Syntyvää arvoa voidaan tarkastella myös asiakkaan kokemuksen kautta. Palvelukokemus tuottaa arvoa, kun se toimii sujuvasti ja täyttää sovitut raamit sekä on oikea-aikaista ja nopeaa. (Arantola & Simonen 2009, 10.)

3.2.2 Asiakaskeskeinen organisaatio

Löytänä ja Korkiakoski kirjoittavat, että asiakaskeskeisiä lisääviä tavoitteita ja linjauksia on jo vuosikymmeniä kirjattu organisaation strategiapapereihin. Tästä huolimatta asiakkailta kysyttäessä vain harva yritys on aidosti pystynyt viemään strategiat käytäntöön ja tekemään toimintaan sellaista, että asiakas kokisi olevansa yrityksen tärkein prioriteetti. Kehityssuuntaus on kuitenkin sellainen, että kokemusten ja arvon tuottaminen siirtyy jatkuvasti tärkeämmäksi. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 24 - 25.)

Asiakaskokemukseen vaikuttavat kaikki yrityksen toiminnot. Asiakaskokemusajattelu lähtee siitä, että asiakas siirretään keskiöön. Yrityksen tulisi siis löytää jokaiseen toimintoon sellaiset toimintatavat, jotka tukevat tavoitteiden mukaista asiakaskokemuksen muodostumista. (Löytänä & Korteso 2011, 24, 26.) Juuti lisää, että asiakkaan ympärille organisoituneessa yrityksessä asiakkaasta kerätään tietoa ja hänen tekemät toimenpiteet ohjaavat kaikkea yrityksessä tapahtuvaa (Juuti 2015, 52).

Asiakaskokemuksen kehittämisessä on käytännössä kysymys toiminnan muuttamista asiakaskeisemmäksi. Gerdt ja Korkiakoski listaavat aidosti asiakaskeiselle ja innovatiiviselle yritykselle ominaisia piirteitä, jotka ovat seuraavat: Yritys on vahvasti fokusoitunut ulospäin, ei sisäisiin prosesseihin. Asioiden hoitamisessa on henkilö, jolla on aidosti halua auttaa asiakasta. Prosessien sijasta kannustetaan innovatiivisuuteen ja tarvittaessa perinteiset toimintatavat kyseenalaistetaan. Lisäksi koko henkilöstön tulisi roolistaan riippumatta olla tekemisissä asiakasrajoitinnassa, se opettaa parhaiten asiakaskeisyyttä. (Gerdt & Korkiakoski 2016, 118.)



Kuvio 8: Asiakaskeskeisyyden tasot, mukailtu (Löytänä & Korkiakoski 2014, 26)

Löytänen ja Korkiakosken pyramidimallissa (kuvio 8) on neljä asiakaskeskeisyyden tasoa. Alimman tason yritykset keskittyvät asiakkaisiin, tuntevat heidän asiakaskäyttäytymisen ja tavoittelevat lisämyyntiä. Vaikka asiakkaat ovat osa toimintaa, yrityksen fokus on enemmän sisäisissä prosesseissa. Reagoivalla tasolla olevat yritykset ovat edenneet keräämään aktiivisesti asiakkaiden palautetta ja toimintaa pyritään kehittämään saadun tiedon perusteella. Tämän tason yrityksiä voidaan kuvailla asiakaslähtöisiksi. Toiseksi ylimmällä tasolla on asiakkaisiin sitoutuneet yritykset. Tämän tason yritykset pyrkivät luomaan pitkiä asiakassuhteita huomioiden myös asiakkaiden tunteet. Toiminnan tavoite on ylittää asiakkaiden kokemukset ja saada heistä suosittelevia. Ylimmän tason yritykset pyrkivät ymmärtämään asiakkaan tavoitteita sekä työ- että henkilökohtaisessa elämässä. Yritys etsii aktiivisesti uusia tapoja luoda asiakkaalle arvoa, ennen asiakkaan tarvetta. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 25 - 27.)

Juuti (2015, 52; 75) listaa että, asiakaskeskeinen toimintatapa vaatii johdolta uudenlaisen strategisen ajattelun omaksumista, uudenlaisen organisoitumisen käyttöönottoa ja uudenlaisen kulttuurin luomista. Hänen mukaansa asiakaskeskeisyys vaatii lisäksi luovuutta ja innovatiivisuutta, jotta se pystyy tarjoamaan lisäarvoa asiakkaille. Goodman ehdottaa, että asiakaskokemuksen johtamisen strategia perustuisi kolmeen asiaan: Asioiden tekeminen kerralla oikein, asiakaskontaktien laadukkaaseen hoitaminen sekä asiakastyytyvyyden ja asiakasuskollisuuden maksimoimiseen. (Goodman 2009, 24.)

Asiakaskeskeisen kulttuurin aikaansaaminen vaatii organisaation johdolta, että huomiota kiinnitetään organisaation sisäisiin tapahtumiin. Tämä johtuu siitä, että asiakaskontaktien laadukas onnistuminen riippuu organisaatiossa työskentelevien henkilöiden kyvystä kommunikoida asiakkaan kanssa. Mikäli palvelu on ainoastaan tulorientoitunutta ja kiireisiä, asiakaskontaktien laatu on heikkoa. Päinvastainen tilanne syntyy silloin, kun asiakaspalvelijalla on kyky kuunnella asiakkaan puhetta ja vastata siihen joustavasti. Tällöin asiakkaan ja organisaation välille voi syntyä kumppanuussuhde. (Juuti 2015, 44.)

3.3 Asiakasymmärrys kunnallisissa palveluissa

Julkisrahoitteisten palveluiden perimmäinen tavoite ja päämäärä on kokonaishyödyn maksimointi. Palveluissa pyritään siis mahdollisimman suureen hyötyyn käytettävissä olevien rajallisten resurssien avulla. Julkisrahoitteisissa palveluissa hyöty käsitetään palvelu- tai hyvinvointihyötynä. Julkishallinnon organisaatio arvioi toimintaansa kustannustehokkuuden kannalta ja pyrkii siinä mahdollisimman hyvään tulokseen. Asiakas sen sijaan pyrkii mahdollisimman suureen hyvinvointihyötyyn, elämänlaatuun ja onnellisuuteen palveluiden avulla. (Valtiovarainministeriö 2014.)

Asiakkailla on erilaisia rooleja eri palveluissa. Palvelutorilla erityispiirteenä asiakkailla on, että palveluissa yhdistyvät monta asiakasroolia, esimerkiksi kansalaispalvelut ja terveydenhuollon palvelut. Ennen tämä olisi siis merkinnyt sitä, että asiakkaita kutsutaan ”kansalaisiksi” ja ”potilaiksi”. (Löytänä & Korteso, 2011, 121; 126). Palvelutori kokonaisuudessa kuitenkin korostuu se, että jokainen ihminen on asiakas, käyttävätpä he mitä palvelua tahansa. Asiointi ei myöskään ole kynnyks, vaan pelkkä Palvelutori tilassa käynti riittää asiakkuuteen.

Pitkään ja monesti edelleen valtiot kohtelevat kansalaisiaan etuoikeutettuina vastaanottamaan sen tarjoamia palveluita. Asiakkuusajattelua ei siis käytännössä ole edes ollut. Tähän on onneksi tullut muutos viime vuosikymmenen aikana, jolloin myös julkisen sektorin organisaatioihin on levinnyt asiakkuusajattelu. Suomalaiset organisaatiot ovat tässä edelläkävijöitä. Kuntasektorin ja kuntalaisten välisissä palvelusuhteissa on kuitenkin omat erityispiirteensä, näitä ovat muun muassa se, että tuottojen sijaan julkinen sektori pyrkii usein tehokkuuteen ja asiakassuhde on pakotettu, kumpikaan osapuoli ei siis voi vaihtaa toista parempaan. (Löytänä ja Korteso 2011, 126 - 127.)

Kansalaisasiakkaalla on omanlaisensa odotukset asiakaskokemuksille. Tällaisia ovat tarpeiden kuunteleminen ja ymmärtäminen, erilaisten elämäntilanteiden huomioiminen ja kokonaisvaltaisten ratkaisujen löytäminen. Asiakas odottaa lisäksi kunnioittava ja tasavertaista kohtelua, vastineen saamista verorahoilleen, luotettavuutta ja läpinäkyvyyttä sekä ympäristön ja ekologien periaatteiden huomioivaa toimintaa. (Löytänä & Korteso 2011, 127.)

4 Tutkimusmenetelmät ja toteutus

Tässä pääluvussa esitetään opinnäytetyössä käytetyt tutkimusmenetelmät ja toteutustavat. Ensimmäisessä alaluvussa kuvataan kesällä 2016 tehtyä Palvelutorin avajaisten palautekyselyn tekemistä, joka toimi opinnäytetyön esitutkimuksena. Toisessa alaluvussa kuvataan pääaineistokeruumenetelmää eli haastattelua ja sen toteutetusta tässä tutkimuksessa. Kolmannessa alaluvussa esitellään työssä käytetty analysointimenetelmä, eli sisällönanalyysi ja tämän jälkeen viimeisessä alaluvussa, kuinka työn tuotokseksi tehdyt asiakasprofiilit luotiin.

Tutkimus aloitettiin kesällä 2016 Palvelutorin avajaisten yhteydessä, tällöin kerättiin palautetta asiakkaiden ensitunneista. Palautekyselyn tulokset toimivat opinnäytetyön esitutkimuksena. Opinnäytetyön pääaineisto kerättiin haastattelemalla marraskuun 2016 ja helmikuun 2017 välillä. Haastattelu tehtiin puolistrukturoidusti sisältäen myös lomakekysymyksiä. Sekä palautekysely, että haastattelut suoritettiin Palvelutorilla, lähestyen suoraan asiakasta ilman ennakkoon sovittua aikaa.

Asiakaskokemuksen tutkiminen on laaja ja monimutkainen aihe, tästä syystä opinnäytetyö on päätetty tehdä case-tutkimuksena. Tapaustutkimus ei pyri yleistämään vaan ymmärtämään ilmiötä kvalitatiivisen tutkimuksen tapaan. Ojasalo ym. (2014, 52) luonnehtivat tapaustutkimuksen tuottavan tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä sen todellisessa toimintaympäristössä. Kanasen mukaan kvalitatiivisen ja case-tutkimuksen ero on pieni. Ero on lähinnä siinä, että laadullisessa tutkimuksessa tutkimuskohde pystytään rajaamaan selkeästi, kun taas tapaustutkimukselle on tyypillistä ongelman moninaisuus ja säkeisyys. Tarvitaan siis monia tutkimusmenetelmiä ratkaisemaan tutkimusongelma. (Kananen 2013, 56 - 57.)

4.1 Palautekyselyn toteutus

Opinnäytetyön esitutkimuksena toimi Palvelutorin avajaisviikoilla 11.8- 27.8.2016 toteutettu palautekysely. Kysely suoritettiin lomakehaastatteluna (liite 1). Sen tavoitteena oli selvittää asiakkaiden ensiajatuksia Palvelutorikonseptista. Kyselyyn oli sisällytetty kysymyksiä myös kokemukseen liittyen. Palautekysely toteutettiin Laurea opiskelijoiden toimesta, se kuului osaksi erästä kesällä suoritettu opintojaksoa. Opinnäytetyön tekijä oli myös itse mukana tekemässä näitä palautekyselyhaastatteluja. Kyselyn apuna oli iPad laitteet ja SurveyPal -kyselytyökalu. Kysymysten muotoilu sekä kyselyhaastatteluun liittyvät käytänteet oli sovittu etukäteen Palvelutorin edustajan kanssa. Kyselyt suoritettiin pääosin arkipäivinä klo 10-16:00 välillä.

Palvelutorin asiakaspalautteessa kysyttiin kolmea asiakkaan taustatietoa koskevaa kysymystä: ikää, sukupuolta ja asuinpaikan postinumeroa. Kysymyksiä oli demografisten kysymysten lisäksi yhdeksän, joiden avulla pyrittiin selvittämään muun muassa tyytyväisyyttä Palvelutori kokonaisuuteen ja saada ideoita jatkokehittämiseen. Tämän opinnäytetyön kannalta mielenkiintoisin tässä kyselyssä oli asiakaskokemukseen viittaava kysymys, jossa pyydettiin asiakasta valitsemaan parhaiten Palvelutoria kuvailevat adjektiiveja (1-3). Adjektiiveja oli kuusi positiivista ja niiden vastinparina kuusi negatiivista. Lomakkeen kysymykset olivat monivalintakysymyksiä. Asiakkaalle annettiin mahdollisuus myös vapaisiin kommentteihin.

Palautekyselyn tulokset analysoitiin määrällisen tutkimuksen menetelmin. Avoimet kysymykset luokiteltiin kolmeen luokkaan positiivisiin, negatiivisiin ja kehitysehdotuksiin. Tämän jälkeen etsittiin vielä tarkemmin kuvaavia yhtäläisyyksiä ja koottiin näistä luokat. Palautekyselyn toteutuksen aikana muotoutui käsitys Palvelutorilla liikkuvista asiakassegmenteistä. Esitutkimuksen aikana päätettiin siis tutkimuksessa käytettävät neljä asiakasryhmää, jotka ovat seniorit, työikäiset, lapsiperheet sekä opiskelijat.

4.2 Haastattelun toteutus

Tässä aluvuussa käsitellään tutkimuksen kannalta tärkeintä tiedonkeruumenetelmää haastattelua ja sen toteutusta. Haastattelulomake (liite 2) rakentui kolmesta osa-alueesta: haastateltavan perustiedoista, päivän palvelutorikäynnistä sekä kokemuksen arvioinnista. Haastattelu sisälsi sekä strukturoituja lomakekysymyksiä että avoimempia teemakysymyksiä. Tutkimuksen rakenne pohjautui Gerdt ja Korkiakosken (2016, 171) asiakaskokemuksen mittarit ja mittaaminen asiakkaan polulla malliin. Mallissa on neljä vaihetta, ensimmäisenä toiminta eli mitä asiakas tekee. Koska Palvelutori on kooltaan suuri ja olisi ollut lähes mahdotonta lähteä havainnoimaan asiakkaan tekemisiä, otettiin tähän avuksi muutama määrällinen kysymys, joiden avulla kysymykseen pyrittiin vastaamaan. Kysymyksiä olivat muun muassa: millaisia palveluja asiakas tuli käyttämään? Onko hän käynyt Palvelutorilla aikaisemmin? Kauanko palvelutorikäynti vie asiakkaan aikaa?

Toisessa vaiheessa on huomioida, eli miten asiakas arvioi kokemustaan. Tähän kysymykseen pyrittiin saamaan vastaus haastattelun avulla. Opiskelija päätyi puolistrukturoituun, eli teema-haastatteluun joka on Hirsijärvi, Remes ja Sajavaaran (2012, 208) mukaan avoimen- ja lomake-haastattelun välimuoto. Tyypillistä teemahaastattelulle on se, että haastattelun aihepiirit, eli teemat ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka järjestys ja muoto muovautuvat haastattelun aikana. Teemahaastattelun aiheet ovat keskustelunaiheita, joihin ei ole mahdollista vastata lyhyesti (Kananen 2013, 93).

Teemahaastattelu toimi opinnäytetyön tärkeimpänä tiedonkeruumenetelmänä. Teemahaastattelu on yksi kvalitatiivisen tutkimuksen perusmenetelmistä. Suurimpana etuna tässä tutkimusmenetelmässä pidetään joustavuutta aineistoa kerätessä. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2012, 204 - 205.) Haastattelun avulla pyritään saamaan mahdollisimman paljon tietoa haastateltavan ajatuksista, kokemuksista, käsityksistä ja tunteista. Tutkijan tehtävänä on välittää näitä haastattelusta saamia tietoja. (Hirsijärvi & Hurme 2011, 41.)

Teemahaastattelussa kysymykset laaditaan etukäteen valittujen teemojen mukaisesti. Teemat valitaan tutkimuksen viitekehyksen mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 75.) Teema tarkoittaa laajaa asiakokonaisuutta, kysymykset ovat puolestaan tarkempia ja kohdistuvat selvästi johonkin ilmiön yksityiskohtaan (Kananen 2013, 93). Opinnäytetyön haastattelun avulla haluttiin saada siis vastaus kysymykseen: miten asiakas arvioi kokemustaan? Tämä oli myös merkittävin osa koko tutkimusta. Haastattelun teemoiksi muodostui näin ollen: Palvelukäynnin sujuvuus, tyytyväisyys, tarpeet ja odotukset sekä asiakaspalvelu. Kysymykset muovautuivat teemojen ympärille tilanteen mukaan.

Teemahaastattelun avulla pyritään syventämään tutkittavan ilmiön ymmärrystä. Teemahaastattelu soveltuu siis parhaiten silloin kun ilmiötä ei tunneta eikä ilmiötä selittäviä teorioita tai

malleja ole saatavilla. Haastateltaviksi valitaan henkilöitä, joita ilmiö koskettaa, jollei heitä pystytä tavoittamaan niin seuraavaksi valitaan ne jotka tietävät ilmiöstä eniten. (Kananen 2013, 94.) Tässä tutkimuksessa kohderyhmänä oli Palvelutorin asiakkaat, joiden valikoitumista haastatteluun ohjasi ennakkoon määritellyt segmentit. Asiakkaita lähestyttiin suoraan palvelutorialueella, ilman aikaisempaa tiedotusta tai haastatteluajan sopimista.

Viimeisenä kysymyksenä haastattelun lopussa asiakasta pyydettiin antamaan kokonaisarvosana palvelutorikäynnille. Tämä toimi tutkimuksen kolmantena vaiheena, eli vastaamaan kysymyksen mitä mieltä asiakas on yrityksestä kokemuksensa perusteella. Asteikoksi valittiin numeerinen 1-5 asteikko, jossa yksi on huono ja viisi erittäin hyvä. Asteikko pidettiin siis samana esitutkimuksena olleen palautekyselyn kanssa. Viimeisen kysymyksen jälkeen asiakkaille annettiin mahdollisuus vapaaseen palautteeseen, nämä vapaat kommentit ovat esillä liitteessä 3.

Gerdt ja Korkiakosken (2016, 171) asiakaskokemuksen mittarit ja mittaaminen asiakkaan polulla mallin neljäntenä vaiheena on palvelukäynnin vaikutus. Tämä vaihe päätettiin jättää pois tämän tutkimuksen osalta, sillä tässä vaiheessa tutkimusta olisi tullut jatkaa edelleen selvittäen, kuinka asiakas toimii jatkossa kokemukseensa pohjautuen. Päätös jättää vaihe pois oli siinä, että asiakkaista olisi tullut kerätä tietoa ja seurata pitempi aikaisesti asiakkaan toimintaa tulevilla käynneillä, tähän ei siis ollut resursseja. Opinnäytetyö rajattiin koskemaan fyysisiä palvelutilanteita, joten se olisi myös osittain rajoittanut tämän asian tutkimisessa. Lisäksi se ei välttämättä olisi tuottanut kovinkaan hedelmällisiä tuloksia tässä tapauksessa, kun toimintaympäristönä ovat kunnan palvelut.

Haastattelutilanteen yhteydessä vastaajilta pyydettiin muutama demograafinen tieto. Vastaajilta kerättiin taustatietoina sukupuoli, ikä, talouden koko ja ammatti tai asema. Näiden tietojen avulla opiskelija pystyi jakamaan haastattelut ennalta määritellyjä segmenttejä parhaiten vastaaviin ryhmiin. Nämä myös ohjailivat haastateltavien valinnassa, pyrkimyksenä oli saada mahdollisimman tasaisesti kaikkien segmenttien edustajia vastaajiksi. Se tuotti kuitenkin pieniä haasteita, sillä segmenttien edustajia on silmämääräisesti lähes mahdoton tunnistaa.

Haastattelut suoritettiin loppuvuodesta 2016 ja alkuvuoden 2017 aikana. Haastattelupohja oli ladattu SurveyPal haastattelutyökaluun. Haastattelun apuna oli iPad laite, johon vastaukset kirjattiin. Vapaampi haastatteluosuus nauhoitettiin. Asiakkaita lähestyttiin suoraan Palvelutori alueella ilman aiemmin sovittua aikaa. Haastattelut haluttiin pitää kestoltaan lyhyinä, tilanne kestitkin yleensä noin 10 minuuttia. Suurin osa haastatteluista tehtiin ilta-aikaan, jolla saattoi olla vaikutusta tutkimuksen tuloksiin.

4.3 Sisällönanalyysi segmenteittäin

Tässä alaluvussa kuvataan, kuinka haastattelututkimuksen tuloksia on analysoitu. Tutkimuksen haastattelut tallennettiin nauhurille, jolloin opiskelijan oli mahdollista keskittyä haastatteluun. Hirvisjärvi, Remes ja Sajavaara (2013, 222) kehottavat, että tallennettu laadullinen aineisto kirjoitetaan puhtaaksi sanasanaisesti, eli litteroidaan. Tässä tutkimuksessa aineisto kirjoitettiin puhtaaksi melko tarkasti sanasta sanaan. Teemahaastatteluista kerääntyi noin 17 sivua litteroitua tekstiä.

Löytänä ja Kortesus mainitsevat, että segmentointi eli asiakkaiden ryhmittely on avainasemassa erilaisten kokemusten luomisessa. Asiakkaat ryhmitellään siis keskenään samanlaisiin, mutta selkeästi toisesta erottuviin ryhmiin. Segmentointi auttaa hahmottamaan asiakasryhmien erilaisia elämäntilanteita sekä erilaisia motiiveja ja tarpeita, jotta voidaan luoda heille suunnattuja kokemuksia. (Löytänä & Kortesus 2011, 128 - 129.) Palvelutorille oli muotoiltu käyttäjätyypit jo ennen avajaisia ja niistä yleistetty tutkimuksessa käytetyt neljä asiakassegmenttiä. Tässä tutkimuksessa segmentit valittiin iän sekä aseman perusteella ajatellen eri käyttötarkoituksia: senioreihin, työikäisiin, lapsiperheisiin sekä opiskelijoihin.

Koska tutkimuksessa haluttiin löytää eroavaisuuksia ja segmentille tyypillisiä toimintamalleja, sekä kokemukseen vaikuttavia tekijöitä, haastattelut jaettiin demograafisten tietojen perusteella neljään segmenttiä kuvaavaan ryhmään. Aineisto käsiteltiin siis neljässä osassa ja jokaiselle segmentille tehtiin sisällönanalyysi erikseen. Sisällönanalyysi on Tuomin ja Sarajärven mukaan laadullisen tutkimuksen perusanalysointimenetelmä. Laadullisessa tutkimuksen analyysissä on muutama vaihe, joista tulisi pitää kiinni. Ensimmäinen on tutkijan päätös siitä, mikä aineistossa kiinnostaa ja pitäytyä tässä koko tutkimuksen ajan. Aineisto käydään läpi ja merkitään ne asiat, jotka sisältyvät tähän kiinnostukseen, kaikki muu tulisi jättää pois. Merkityt asiat kerätään yhteen ja erilleen muusta aineistosta. Näistä kirjoitetaan yhteenveto. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 91 - 92.)

Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
<i>Minut ohjattiin ensin väärään paikkaan</i> <i>Kirjasto on hankalasti löydettävissä</i> <i>Kirjasto on piilossa, vaikka kirjastossa minä olen</i> <i>Vähän hankalasti tehty</i> <i>Ei meinaa löytää kirjoja</i> <i>Sähköisiä kirjoja vaikea lukea</i> <i>Vessat ja lastenhoitopiste piilotettu, ei löydä</i>	Hankaluudet käynnin aikana

Taulukko 1: Sisällönanalyysi pelkistettyjen ilmausten yhdistämisestä ja luokittelusta

Opinnäytetyön aineiston syvällisen tutustumisen jälkeen se luokiteltiin osittain aineistolähtöisesti ja osittain teorialähtöisesti. Aineistosta poimittiin pelkistetyt ilmaukset, jotka ryhmiteltiin samankaltaisuuksien ja eroavaisuuksien perusteella. Tämän vaiheen jälkeen ne lajiteltiin alaluokiksi ja edelleen yläluokiksi. Ohessa on esimerkki (taulukko 1) seniorisegmentin sisällönanalyysin pelkistettyjen ilmausten yhdistämisestä ja tulkinnasta sekä nimeämisestä alaluokaksi. Lähtökohtaisesti yläluokat muodostuivat tutkimuksessa käytetyn neljän teeman ympärille, eli sujuvuuden, tyytyväisyyden, tarpeiden sekä asiakaspalvelun ympärille, mutta luokkia tuli myös muita. Edellä mainittu esimerkki alaluokkien muodostamisesta liittyivät palvelukäynnin sujuvuuteen, joten otsikko lisättiin tähän yläluokkaan.

4.4 Asiakasprofiilien muodostaminen

Asiakasprofiilit ovat fiktiivisiä henkilökuvia, jotka pohjautuvat kerättyyn tietoon. Ne kuvaavat konkreettisella tasolla asiakkaiden käyttäytymismalleja, motiiveja, elämäntilanteita ja tarpeita. Kuvitteellisesta asiakkaasta tehdään visuaalinen kuvaus. Profiilille annetaan nimi, ikä ja kasvot. Lisäksi profiilille voidaan kirjoittaa sitaatti tai motto, joka kuvaa arvomaailmaa tai elämäntilannetta. Profiilin avulla pyritään hahmottamaan asiakkaan arvonmuodostumista. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 77.)

Sisällönanalyysin aikana ja jälkeen opiskelija loi jokaiselle asiakasryhmälle asiakasprofiilin, jotka ovat tiivistetty kuvaus haastatteluiden tuloksista. Tuulaniemi kirjoittaa, että asiakasprofiilit ovat keskeinen menetelmä asiakastiedon kiteyttämiseen ja esittämiseen. Profiileissa esitellään siis asiakastutkimuksesta ilmenneitä käyttäjäryhmälle ominaisia toimintamalleja ja toiminnan motiiveja. (Tuulaniemi 2013, 154.) Profiilien muodostamisen kannalta oli tärkeää saada tietoa sekä palvelukäynnistä suljettujen lomakekysymysten sekä avoimempien kommenttien avulla.

Nimi, ikä, Ammatti/asema
Tiivistys profiilista

Tärkeintä asiakaskokemuksessa:

- Tavoitteet
- Työkalut
- Tarpeet
- Toiveet
- Turhaumat
- Tähdet

Kuvio 9: Malli asiakasprofiili-pohja

Edellä on kuvio 9 käytetystä opinnäytetyön tekijän luomasta asiakasprofiilimallista, jolle on rakennettu jokaisen segmentin asiakasprofiilit. Profiilin tiivistyksessä on haastatteluihin pohjautuen kirjoitettu lyhyt kuvaus perustiedoista ja palvelukäyttäytymisestä. Asiakaskokemuksesta on poimittu kriittisimpiä palvelukokemukseen vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi profiileissa on avattu segmentin palvelun käyttöön liittyviä asioita kuuden otsikon avulla. Tavoitteilla pyritään kuvaamaan, mitä asiakas haluaa saavuttaa palvelun avulla. Tarpeissa kuvaillaan profiilille ominaisia tilanteita, joissa palvelun tarve syntyy. Toiveet kertovat tutkimuksen pohjalta esiin tulleista kehityskohteista, jotka henkilö haluaisi muuttaa paremmaksi palvelussa. Turhaumat ovat asioita, joihin profiilin henkilö turhautuu suuresti ja usein. Tähdet ovat puolestaan henkilön suosikkipalveluita.

5 Tutkimuksen tulokset

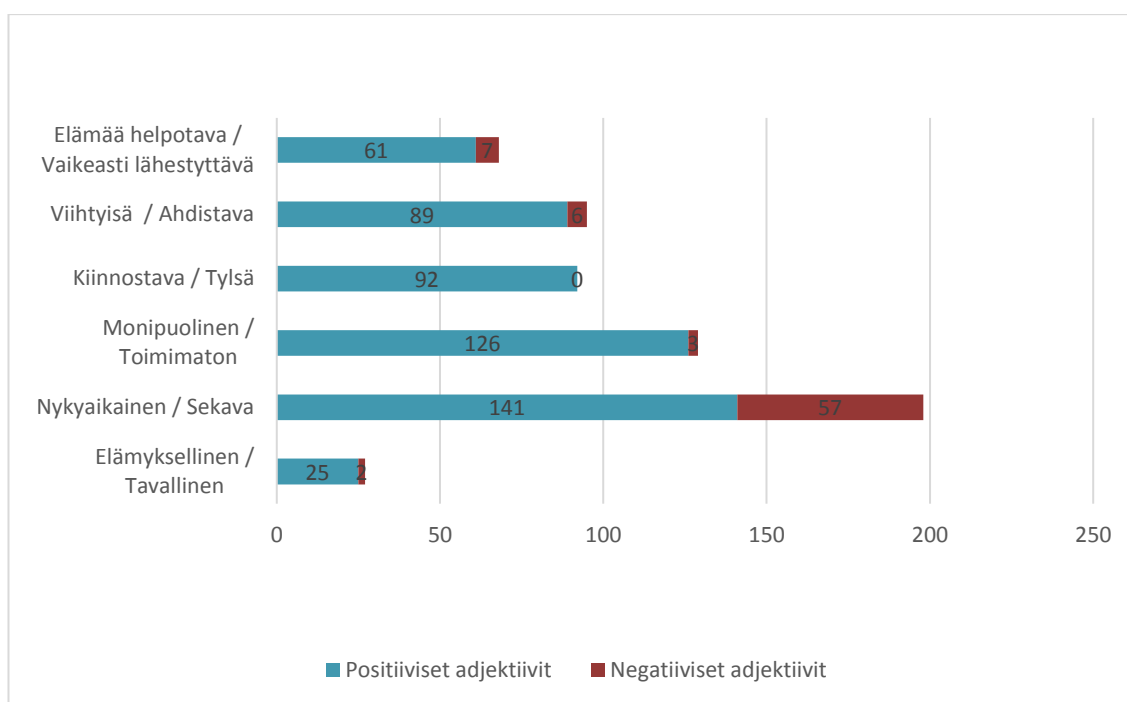
Tässä luvussa esitellään tutkimuksesta saatuja tuloksia. Ensimmäisessä alaluvussa on avattu esitutkimuksena toimineen avajaisviikkojen palautekyselyn tuloksia. Tuloksia on havainnollistettu erilaisten kuviodien avulla. Toisessa alaluvussa syvennyttään haastatteluiden tuloksiin ensin kaikkien vastaajien osalta ja tämän jälkeen syventyen jokaisen segmentin tuloksiin yksityiskohtaisemmin. Tuloksia verrataan hieman keskenään ja lisäksi IRO Reaseearchin tekemään vuoden 2017 Palvelutorin kuluttajatutkimukseen.

5.1 Palautekyselyn tulokset

Tässä luvussa tarkastellaan Palvelutorin avajaisviikon palautekyselyn tuloksia, joka toimi opinnäytetyön esitutkimuksena. Haastatteluun vastasi 240, satunnaisesti valikoitua Palvelutorikävijää. Palautteeseen pyrittiin saamaan vastaajia mahdollisimman monipuolisesti edustamaan laajasti Palvelutorin kävijäkuntaa, heistä kuitenkin suurin osa oli yli 60 vuotiaita. Kysely suoritettiin Palvelutorin ja koko Ison Omenan laajennusosan avajaisviikkojen aikana elokuussa 2016 Laurean opiskelijoiden toimesta.

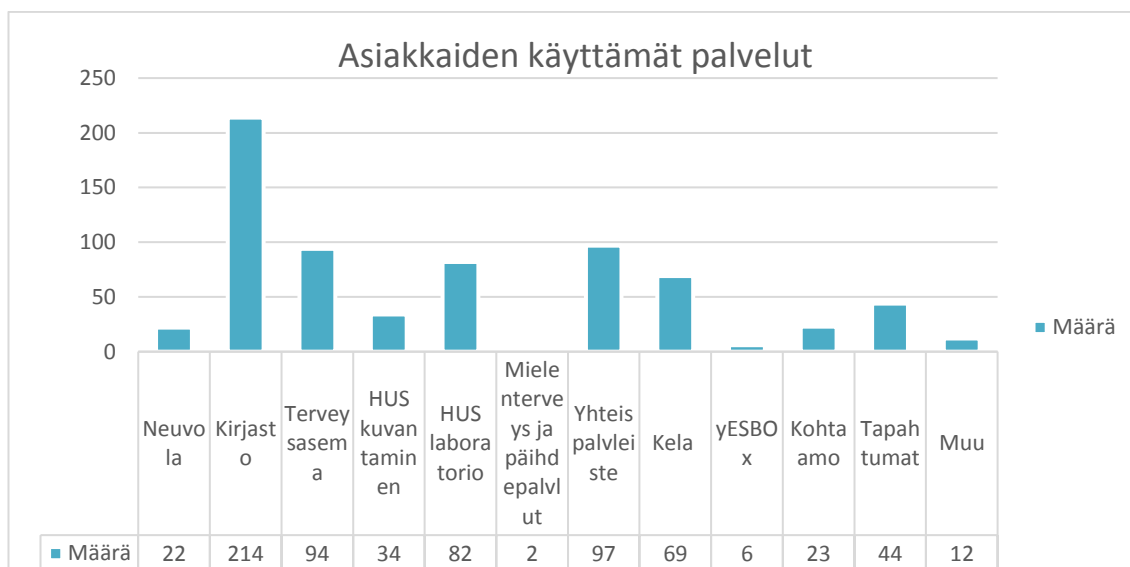
Palautekyselyssä asiakkaiden taustatiedoista kysyttiin ainoastaan ikää, sukupuolta ja asuinpaikan postinumeroa. Palautekyselyn vastaajista kolmasosa oli yli 60 vuotiaita, tämä saattoi johtua siitä, että lomakehaastattelut tehtiin pääsääntöisesti päiväsaikaan. Kaksi kolmasosaa vastaajista oli naisia (69%). Kyselyyn vastanneista valtaosa ilmoitti Espoolaisen postinumeron, josta kolmannes sijoittui Matinkylän alueelle. Tyypilliseksi kävijäprofiiliksi muotoutui 60-vuotias Matinkylän alueella asuva nainen.

Palautekyselyllä haluttiin kartoittaa asiakkaiden ensikokemuksia ja tiedustella, millaiseksi he kokevat Palvelutorin. Kysymysten avulla pyrittiin selvittämään muun muassa heidän tyytyväisyytään palvelutorikokonaisuuteen ja saada myös mahdollisia jatkokehitysideoita. Lomakkeen kysymykset olivat pääsääntöisesti monivalintakysymyksiä. Asiakkaille annettiin mahdollisuus myös vapaisiin kommentteihin.



Kuvio 10: Asiakkaiden mielikuvia Palvelutorista (n=234)

Asiakkaita pyydettiin valitsemaan yhdestä kolmeen heidän mielestään Palvelutoria parhaiten kuvailevat adjektiiveja (kuvio 10). Suurin osa (60%) vastaajista kertoi Palvelutorin olevan nykyaikainen, toiseksi yleisin vastaus oli monipuolinen (54%). Kaikille positiivisille adjektiiveille oli negatiiviset vastinparit. Yleisin negatiivinen adjektiivi oli sekava (24%), tämä saattoi johtua siitä, että Palvelutori on laaja ja konseptina ennenäkemätön. Lisäksi tulokseen luultavasti vaikutti myös se, että kysely sijoittui avajaisviikoille, jolloin asiakkaat olivat ensimmäistä kertaa paikalla ja ihmisiä oli todella paljon samanaikaisesti. Opasteita oli myös avajaisten aikaan vielä hyvin rajoitetusti. Positiivisena seikkana yksikään asiakas ei valinnut adjektiivia tylsä, joten Palvelutori mielletään kiinnostavaksi kokonaisuudeksi.



Kuvio 11: Asiakkaiden käyttämät Palvelutorin palvelut (n=238)

Palautekyselyssä kysyttiin mitä palveluja asiakas käyttää Palvelutorilla, tässä ei kuitenkaan oltu määriteltä tarkoitetaanko silloista käyntiä vai ylipäätään, joten kysymyksen asettelu jätti tulokinnanvaraa. Kuviossa 11 on esitelty saatuja vastauksia. Enemmistö 90 prosentilla kertoi käyttävänsä kirjaston palveluja. Toiseksi yleisin palvelu oli yhteis palvelupiste 41 prosenttiyksiköllä. Kyselyssä kaikki palvelut ovat saaneet vastauksia, mutta tämä jätti epäselvyyttä, kuinka yleistä on asiakkaalle käyttää montaa palvelua samanaikaisesti. Tämän kysymyksen pohjalta muotoiltiin tarkentava kysymys asiakaskokemushaastatteluun.

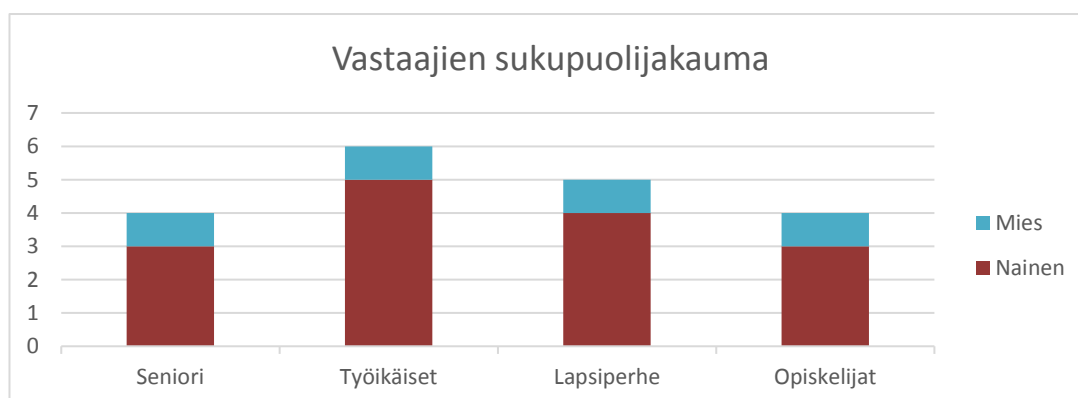
Palvelutorikonsepti sai lämpimän vastaanoton, sillä vastaajista lähes kaikki (95%) pitivät konseptia toimivana. Tyytyväisyysaste oli myös hyvin korkea, 80 prosenttia vastanneista oli hyvin tai erittäin tyytyväisiä Palvelutoriin. Palvelutorilla liikkuminen koettiin erittäin sujuvaksi ja helpoksi, kiitosta annettiin erityisesti avarasta tilaratkaisusta ja leveistä käytävistä. Lisäksi tilaa kuvailtiin valoisaksi ja raikkaan moderniksi. Asiakkailta pyydettiin viimeisenä numeroarvosanaa siitä, miten he kokivat Palvelutorin kokonaisuutena, keskiarvoksi muodotui 4,08. Käyttäjät olivat siis jo heti avajaisten aikaan tyytyväisiä kokonaisuuteen.

Asiakkaille annettiin lisäksi mahdollisuus antaa vapaata palautetta. Vapaita kommentteja annettiin yhteensä 91 kappaletta. Palaute oli tasaisesti jakautunut positiivisiin, negatiivisiin ja kehitysehdotuksiin. Positiivisissa palautteissa asiakkaat kiittelivät Palvelutorin valoisuutta ja avaraa tilaratkaisua. Sen kerrottiin olevan myös viihtyisä ja miellyttävä. Palveluita pidettiin monipuolisina ja positiivisia kehuja kuultiin myös jalkautuvasta henkilökunnasta. Negatiiviset kommentit kohdentuivat lähinnä Palvelutorin tilaratkaisuihin. Hämmennystä aiheutti kirjaston levittäytyminen kaikkiin tiloihin sekä opasteiden ja karttojen rajallinen määrä. Tähän liittyi

suurin osa kehitysehdotuksista, opasteiden ja tiedotteiden kehittäminen nousi esiin vahvasti. Myös aktiviteettien ja tapahtumien eri ikäisille käyttäjille toivottiin.

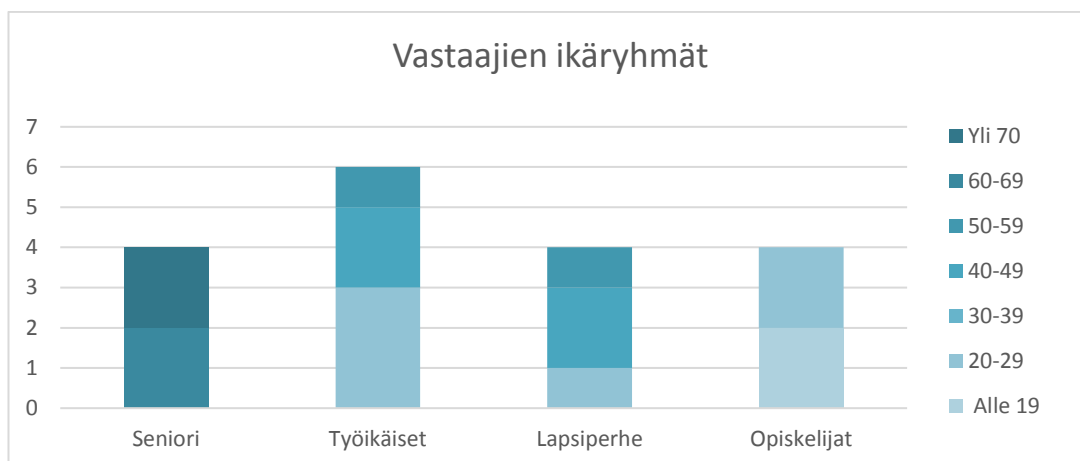
5.2 Haastattelututkimuksen tulokset

Tässä pääluvussa avataan opinnäytetyön päätutkimuksen eli haastattelun tuloksia. Aineistoa käsitellään ensin yhtenäisenä ja tämän jälkeen tarkemmin segmenttitasolla. Segmentit olivat ennakkoon määritellyjä Palvelutorin käyttäjäryhmiä, jotka ollaan eritelty senioreiksi, työikäisiksi, lapsiperheiksi sekä opiskelijoiksi. Haastatteluun osallistui 19 Palvelutorin asiakasta, työikäisiä vastaajia oli eniten - kuusi henkilöä, lapsiperheiden edustajia oli viisi, opiskelijoita sekä senioreita vastaamaan valikoitui neljä henkilöä.



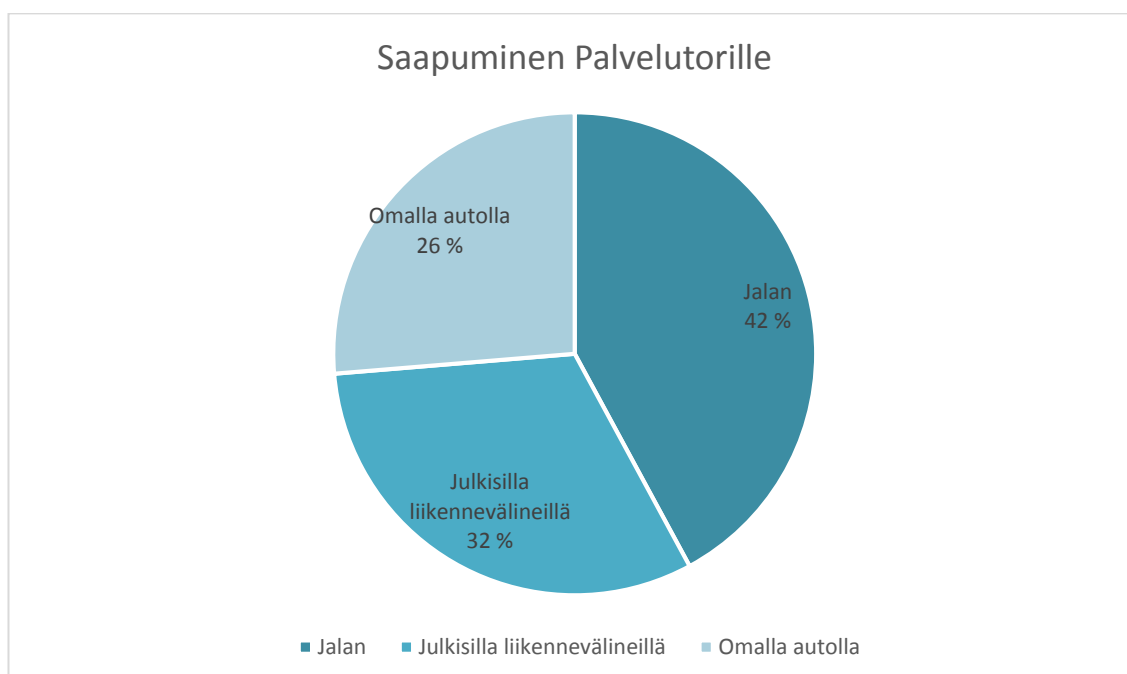
Kuvio 12: Vastanneiden määrä ja sukupuolijakauma segmenteittäin (n=19)

Haastateltavilta kerättiin taustatietoina ikä, sukupuoli, talouden koko sekä asema tai ammatti. Nämä toimivat tukena opinnäytetyön tuotoksien - profiilin rakentamisessa, sekä oikean segmentin valinnassa. Vastaajia pyrittiin valitsemaan tasaisesti jokaiseen segmenttiin, mutta tämä ei täysin toteutunut. Tutkimuksessa eniten äänensä sai kuuluviin työikäiset kuuden vastaajan voimin, eli suurimmalla vastaajamäärällä. Kuten kuviosta 12 voidaan todeta, suurin osa vastaajista oli naisia 79 prosenttiyksiköllä, tämä on 10 prosenttiyksikköä enemmän kuin palautekyselyssä. Miehiä oli jokaisessa ryhmässä edustamassa yksi henkilö. Naisten vastaajien suurempi lukumäärä ei yksinään selity naispuolisten asiakaskunnan enemmistöstä vaan asiaan vaikutti myös heidän parempi osallistumishalukkuus.



Kuvio 13: Vastaajien ikäryhmäjakauma (n=19)

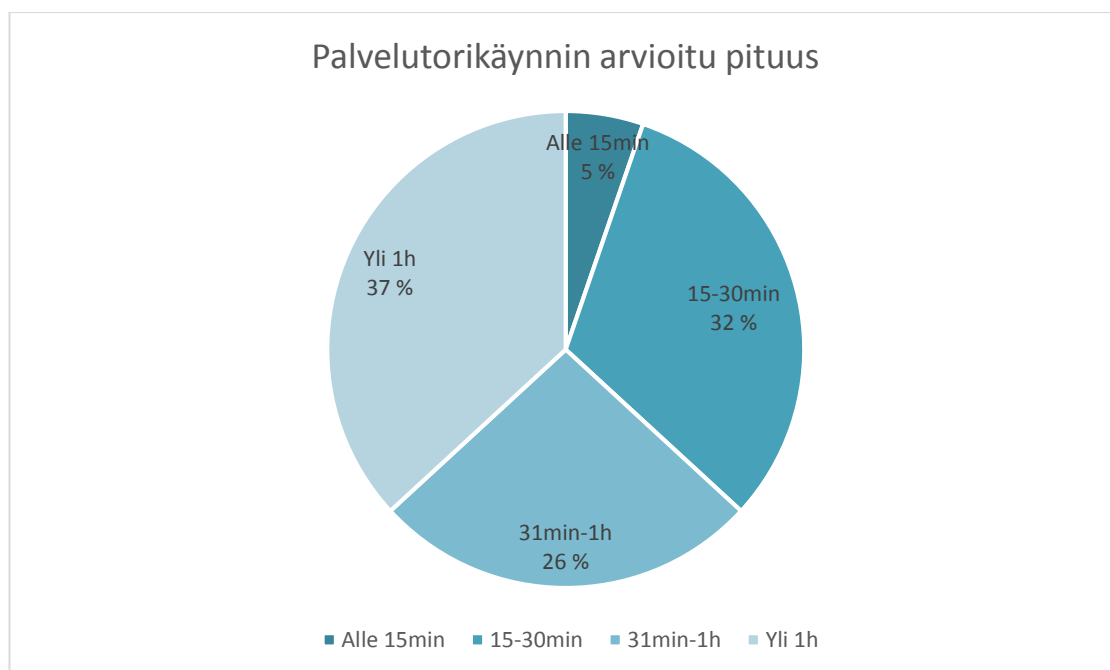
Oheisessa kuviossa on esitetty haastateltujen vastaajien ikäryhmät segmenteittäin. Kuvio 13 osoittaa, että eniten vaihtelua oli työikäisten ja lapsiperheiden segmenteissä, joka on oletettavaakin. Hajontaa näissä molemmissa ryhmissä oli 20 ja 59 vuoden välillä. Suurin osa vastaajista sijoittui 20-29 ikäluokkaan (6), toiseksi eniten oli 40-49 ikäluokkaan kuuluvia (4). Ainoastaan ikäryhmään 30-39 ei sijoittunut yksikään vastaajista. Loppuihin ikäryhmiin sijoittui tasaisesti kaksi henkilöä.



Kuvio 14: Vastaajien tapa saapua Isoon Omenaan (n=19)

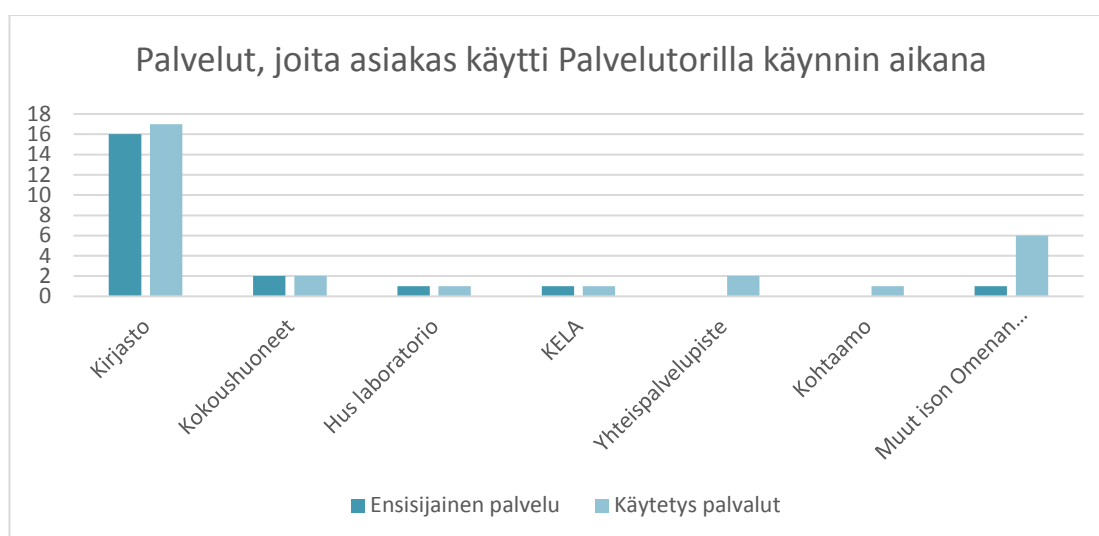
Asiakkailta kysyttiin ennen itse haastattelua myös kyseisen päivän käyntiin liittyviä asioita. Kuviossa 14 on eriteltyä asiakkaiden tapa saapua Palvelutorille haastattelupäivänä. Haastattelun vastanneista suurin osa saapui Isoon Omena-alueen kävelen. Kuten esitutkimuksesta todettiin, suurin osa asiakkaista asuu Matinkylän alueella, joten kävely taittuu helposti. Erityisesti työikäisten sekä seniorisegmenttien vastaajien keskuudessa kävely oli yleinen tapa saapua Palvelutorille. Toiseksi yleisin tapa saapumiseen on julkisen liikenteen avulla, tämä oli puolestaan opiskelija segmentille ominaista. Pienintä osuutta edustaa autolla saapuminen, se oli erityisesti lapsiperheiden suosima kulkemismuoto. Tutkimuksen tuloksiin vaikuttaa luultavasti myös se seikka, että se toteutettiin talvella, kesäaikaan tulos olisi saattanut olla toisenlainen.

Tämän jälkeen asiakkaita pyydettiin antamaan numeerinen arvio, kuinka helposti saapuminen taittui asteikolla 1-5. Kaikki vastaajat kertoivat saapumisen olleen helppoa (4) tai erittäin helppoa (5), keskiarvoksi muodostuikin 4,60. Kaikista helpoimmaksi saapumisen arvioi työikäisten segmenttiä edustavat, heistä jokainen kertoi saapumisen olleen erittäin helppoa (5). Toiseksi paras keskiarvo tuli opiskelija vastaajilta (4,75). Lapsiperheiden keskiarvo oli 4,6 ja seniori vastaajilla 4,25. Seniori ryhmässä koettiin, että saapumista hankaloittavia tekijöitä ovat pitkät kävelymatkat Isoon Omena-alueen läpi ja opasteiden puuttuminen. Vastaajat kertoivat myös, että ensimmäisellä kerralla saapuminen ja liikkuminen torilla olivat hieman hankalaa, mutta tutustumisen jälkeen tämä helpottuu. Tämä kysymys oli muotoilultaan hieman huonosti aseteltu ja jälkikäteen ajateltuna se antoi tulkinnanvaraa, kysymys olisikin pitänyt muotoilla ”kuinka saavuitte Isoon Omena-alueen tänään”, Palvelutorin sijaan.



Kuvio 15: Haastateltavien palvelutorikäynnin pituus (n=19)

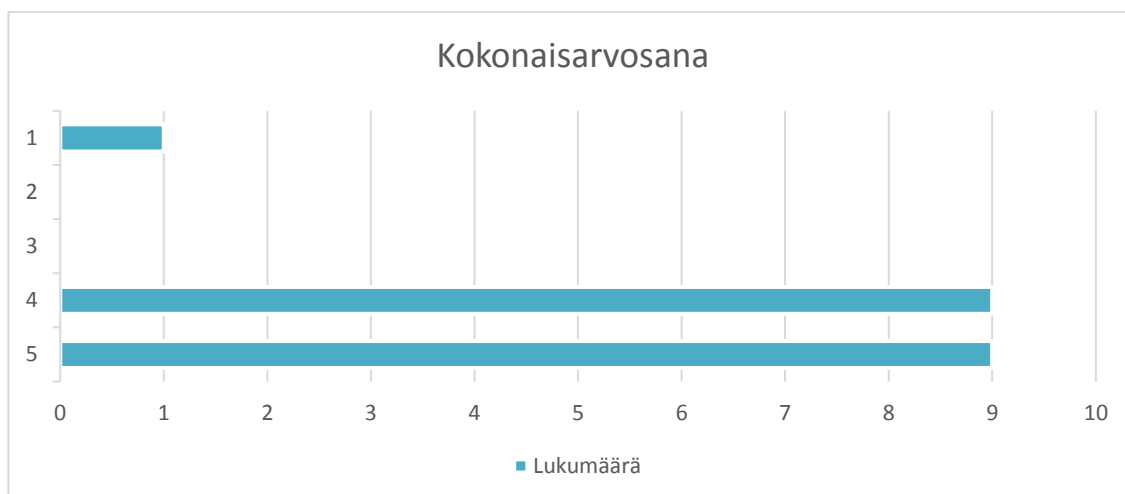
Asiakkaita pyydettiin arvioimaan palvelukäynnin pituus (kuvio 15). Lomakkeessa oli neljä vaihtoehtoa: alle 15 minuuttia, 15- 30 minuuttia, 31 minuuttia - 1 tunti tai yli 1 tunti. Vain yksi kertoi asioivansa Palvelutorilla alle 15 minuuttia, muut viihtyivät pidempään. Kolmasosa vastaajista oleskeli Palvelutorilla yli tunnin ajan. Tutkimuksen mukaan, opiskelijat ja lapsiperheet viihtyivät Palvelutorilla pisimmän ajan yhtäjaksoisesti. Opiskelijat ja lapsiperhe segmentin asiakkaat tulivat usein ajatuksenaankin viettämään aikaa Palvelutorille. Työikäisillä ja senioreilla palvelukäynti oli luonteeltaan enemmän tarveperäinen ja hetken ajanviettoon tarkoitettu pysähdyspaikka.



Kuvio 16: Palvelut, joita asiakas tuli ensisijaisesti hakemaan ja joita hän loppujen lopuksi käytti (n=19)

Haastattelussa kysyttiin mitä palveluja asiakas tuli ensisijaisesti käyttämään ja tämän jälkeen mitä palveluja hän on käyttänyt tai tulee käyttämään silloisen käynnin aikana. Oheisessa kuviossa 16 on kuvattuna näiden kysymysten vastaukset. Alun perin kyselyssä ei ollut mukana kokoushuoneita, mutta se lisättiin haastatteluiden pohjalta saadun avointen kommenttien pohjalta. Kuten kuviosta voi todeta haastateltavat eivät käyttäneet kovinkaan monipuolisesti palveluja. Palvelutorin kuluttajatutkimuksessa (2017) nähtiin samansuuntaisia vastauksia, tutkimuksessa vastanneista 81% käytti vain yhtä julkista palvelua samalla käyntikerralla. Toisaalta tutkimuksen perusteella lähes kaikki vastaajat (246) 96 prosenttiyksilöllä kertoi käyttävänsä Ison Omenan kaupallisia palveluja samalla kertaa.

Suurin osa vastaajista kertoi saapuneensa ensisijaisesti kirjaston palveluiden vuoksi varaamaan kirjoja tai lukemaan lehtiä. Kirjaston palvelut olivat myös ylivoimaisesti käytetyin palvelu kaiken kaikkiaan. Kuusi Palvelutori kävijää kertoi käyttävänsä samalla myös muita Ison Omenan palveluita. Vaikka tutkimuksen perusteella monet eivät käyttäneetkään haastattelupäivänä montaa palvelua samanaikaisesti, haastatteluista nousi esiin, että konsepti monen palvelun yhdistämisestä koettiin positiiviseksi. Asiaa puoltaa myös Palvelutorin kuluttajakyselyssä (2017),



Kuvio 18: Asiakkaiden antamien kokonaisarvosanojen jakautuminen

Viimeisenä kysymyksenä haastattelun jälkeen asiakkailta pyydettiin kokonaisarvosana sen päiväiselle Palvelutorikäynnille. Vastaus annettiin numeerisesti asteikolla 1-5, kun viisi on erittäin hyvä. Kaikkien vastausten keskiarvoksi muodostui 4,31, joka on erittäin hyvä keskiarvo. Kaikista tyytyväisin ryhmä oli opiskelijat, heistä kaikki antoi arvosanaksi numeron viisi. Opiskelijoiden on luultavasti helpoin sopeutua uusiin ympäristöihin ja heidän tarpeisiinsa on vastattu Palvelutorilla. Saattaa myös olla, että heille ei vielä ole myöskään muodotunut suuria odotuksia kunnallisille palveluille. Lähes kaikki antoivat arvosanaksi joko neljä tai viisi (kuvio 18). Ainoastaan yksi vastaajista antoi kokemukselle huonoimman mahdollisen numeron (1). Huonoon arvosteluun vaikutti suuresti asiakkaan närkästyneisyys Palvelutorin haastattelun aikana olevaan meluisuuteen.

5.2.1 Seniorit

Tässä alaluvussa avataan seniorisegmentin vastausten tuloksia. Senioriryhmän vastaajia oli neljä, heistä kolme oli naisia ja yksi mies. Ryhmä muodostettiin ikä perusteisesti niin, että kaikki tämän ryhmän vastaajista olivat yli 60 vuotiaita. Kolme ryhmän vastaajista on eläkkeellä, yksi vielä työelämässä. Kolme vastaajista asui yksin, yksi avio- / tai avopuolison kanssa. Yksi vastaajista oli Palvelutorilla ensimmäistä kertaa. Lisäksi hän oli ainut, joka saapui omalla autolla Palvelutorille, muut kolme saapuivat jalan. Kolme vastaajista piti Palvelutorille saapumista helppona, yksi vastasi, että torille on erittäin helppoa saapua.

Tämän ryhmän vastaajat Palvelukäynnin pituudessa oli paljon vaihtelua. Vaikuttaisi kuitenkin siltä, että segmentille tyypillistä on piipahtaa muun muassa katsomassa löytyisikö mieluisaa kirjaa tai lehteä. Seniorit istahtavat myös mielellään hetkeksi lukemaan lehtiä ja osallistuvat heille suunnattuihin tapahtumiin, jos sellaisia sattuu olemaan. Myös sosiaaliset tilanteet ovat tärkeitä ja seniori jutustelisi mielellään muiden kanssa käynnin aikana. Haastatteluista ilmeni

lisäksi, että toisinaan seniori saattaa saapua Palvelutorille lastenlasten kanssa viettämään aikaa.

Kaikki vastaajista tulivat Palvelutorille ensisijaisesti käyttämään Kirjaston palveluja, he eivät ole välttämättä vielä sisäistäneet monen palvelun samanaikaista käyttöä. Toisaalta seniori asiakkaat kertoivat saapuvansa Palvelutorille useasti viikon aikana, joten tarvetta monen palvelun yhtäaikaiselle käytölle ei ole. Yleensä Palvelutorista puhuttaessa tästä ryhmästä kaikki alkoivat kertoa kirjaston palveluista, konseptin hahmottaminen tuntui siis olevan vielä hieman haasteellista tämän segmentin edustajille.

Tämän segmentin vastaajat arvioivat sujuvuutta ihan hyväksi. Sujuvuuden tunnetta lisäsi henkilökunnan saatavuus ohjeistamaan etsimänsä palvelun luokse. Vastausten sävy muuttui hieman negatiivisemmaksi, kun kysymystä tarkennettiin, onko Palvelutorille helppo tulla. Yksi vastaajista kommentoi, että kirjasto on hieman piilossa, vaikka fyysisesti kirjastossa onkin. Toinen vastaaja avasi, että selkäongelmien vuoksi saapuminen on hankalaa, sillä asiakas joutuu kävelemään melko pitkän matkan ja etsimään oikean hissien päästäkseen Palvelutorille. Yksi vastaajista kommentoi, että kirjoja on hieman haasteellista löytää ja ilmaisi huolensa kirjojen vaihtumisesta sähköisiksi.

Kaksi vastaajista kertoi olevansa tyytyväisiä Palvelutorikäyntiin, heistä toinen kuitenkin lisäsi, että pientä harmitusta aiheutti bestseller -kirjojen nopea meneminen. Toinen tyytyväinen asiakas kertoi, että hänellä oli yksityisopetusta ajanvarauksella, jonka hän koki erittäin onnistuneeksi. Yksi kertoi olevansa melko tyytymätön, häntä harmitti erityisesti Palvelutorilla vallitseva meluisuus: ”Fiilis on sellainen tässä torilla et tämä ei ole tori vaan käytävä, jossa on hirveä mekkala päällä” (H10). Asiakkaan tyytyväisyyteen vaikutti siis suuresti rauhattomuus ja toisaalta myös rauhallisen lukusalin puuttuminen. Neljäs haastateltava kertoi, että ei ollut tyytyväinen sillä ei löytänyt etsimäänsä kirjaa.

Palvelukattaus kysymyksen kohdalla kaksi asiakasta viittasi vastauksellaan lehtihyllyihin. Toinen kertoi, että lehtivalikoima on huono ja epäili, onko kaikki lehdet paikalla. Hän vihjasi, että lehtien lukeminen kiinnostaisi enemmänkin, mutta valikoima on tällä hetkellä rajallinen. Toisenkin henkilö kummasteli lehtihylly käytäntöä ja mietti lähtevätkö lehdet kävelemään. Hän ilmaisi huolensa siitä, että ihmiset ottavat lehtiä mukaan, koska hylly on niin avoimesti kaikkien saatavilla eikä siellä ole ollut hänelle mieluisia lehtiä saatavilla.

Haastateltavilta kysyttiin, onko jotain mikä puuttuu Palvelutorilta. Yksi vastaajista mainitsi, että aikaisemmassa kirjastossa oli taidelainaamo ja pieni kulttuurinen näyttely alue. Hänen mukaansa kulttuurinen aspekti puuttuu Palvelutorilta kokonaan ja olisi tervetullut lisä. Toinen vastaajista kertoi, että wc tiloja tulisi olla tai ne pitäisi olla näkyvämmiin esillä. Myös lehtien

luvulle tarkoitettu oma tila mainittiin asiana, joka kaipaisi kehitystä. Yksi asiakkaista pohti, että Palvelutorilla on monessa paikassa täysin automatisoidut koneet eikä henkilökuntaa ollenkaan. Hän esitti toiveen, että Palvelutorilla pysyisi ihmiset tulevaisuudessakin.

Asiakaspalvelua kuvailtiin seniorivastaajien keskuudessa hyväksi. Yksi vastaajista kertoi käymästään hauska keskustelusta asiakaspalvelijan kanssa. Haastateltava oli pyytänyt apua tietokoneen käyttöön liittyen, asiakaspalvelija oli hyväntahtoisesti kertonut, että hänellä ei pian ole töitä, jos auttaa liian hyvin tietokoneen käytössä. Keskustelu oli jäänyt positiivisesti haastateltavan mieleen ja kertoessaan asia nauratti edelleen. Tämä on hyvä esimerkki siitä, kuinka positiivisia kokemuksia voidaan luoda tämän segmentin edustajalle, reagoimalla asiakkaan kysymyksiin tilanteeseen sopivalla tavalla.

5.2.2 Työikäiset

Työikäiset edustavat suurinta ryhmää tässä tutkimuksessa. Tämän ryhmän vastaajat eroteltiin siten, että kaikki alle 60 vuotiaat työikäiset, joilla ei ole lapsia, eivätkä ole opiskelijoita kuuluvat tähän ryhmään. Vastaajia tästä segmentistä oli kuusi, heistä viisi naista ja yksi mies. Ikähaarava on 20 ja 49 vuoden välillä, määrällisesti eniten oli kuitenkin 20-29 vuotiaita (3). Tämän ryhmän edustajista kolme kertoi asuvansa yksin, kaksi avo- tai aviopuolison kanssa sekä yksi solussa siskon kanssa. Neljä vastaajista oli töissä, yksi työtön.

Vastaajista kaikki olivat käyneet Palvelutorilla entuudestaan aikaisemmin. Suurin osa tämän segmentin edustajista saapui Palvelutorille kävelen, yksi kertoi saapuneensa julkisilla, yksi vastaajista jätti vastaamatta tähän kysymykseen. Kaikki vastaajista oli yhtä mieltä siitä, että saapuminen Palvelutorille taittui erittäin helpoksi. Yksi kuitenkin kommentoi, että ensimmäisellä kerralla saapuminen saattaa olla haastavaa, varsinkin muista kaupungeista tuleville. Hänen Helsingistä tulleet ystävät olivat kuvailleet, että paikalle oli vaikea löytää, tähän auttaisi hänen mukaansa opasteiden lisääminen. Myös toinen vastaajista kertoi ensimmäisellä kerralla saapumisen olleen hankalaa. Hän ei alun perin ymmärtänyt mitä kaikkea Palvelutorilla on, sillä hän etsi kirjastoa ja opasteissa lukee vain Palvelutori.

Tyypillisesti tämän ryhmän henkilöt saapuivat Palvelutorille käyttämään ensisijaisesti kirjaston palveluta (84%). Yksi vastaajista kertoi tulleen käyttämään ensisijaisesti varaamaansa neuvotteluhuonetta. Kaksi vastaajista kertoi käyttävänsä Ison Omenan muita palveluja palvelutorikäynnin jälkeen. Käynnin pituudessa oli paljon hajontaa, mutta tyypillistä oli kuitenkin, että käynti on alle tunnin pituinen. Palvelutorille tullaan lähinnä lainaamaan ja palauttamaan kirjoja, kuluttamaan hetkeksi aikaa tai työskentelemään.

Yleisesti ottaen tämän ryhmän vastaajat kertoivat palvelun olevan sujuvaa. Haastateltavat kommentoivat, että Palvelutorille on helppoa saapua ja toimia omatoimisesti. Tätä tuki myös numeraalinen asteikko, jossa kaikki ryhmän vastaajista kertoivat palvelutorille saapumisen olevan erittäin helppoa (5). Sujuvuutta edesauttoi vastaajien mielestä se, että henkilökunta on helposti saatavilla. Yksi vastaajista kuvaili, että Palvelutori on selkeä ja kyltit ovat hyvin esillä.

Työikäiset mainitsivat muutamia asioita, jotka ovat erityisen onnistuneita Palvelutorilla. Yksi vastaajista antoi erityismaininnan Palvelutorin avarasta ja valoisasta olemuksesta, kulkuväylät ovat tilavat ja helppokulkuiset. Toinen vastaaja kiitteli istumapaikkojen saatavuutta - aina löytää mukavan paikan oleilulle ja ajanviettimiselle. Kolmas kertoi kokoushuoneiden varausmahdollisuuden erinomaiseksi asiaksi. Yksi vastaajista sen sijaan oli iloinen, että bestseller kirjat on heti sisäänkäynnin yhteydessä, josta on helppo käydä vilkaisemassa uutuudet. Hän mainitsi myös, että Palvelutorilla on paljon mielenkiintoisia luentotilaisuuksia. Mainitsemisen arvoinen kommentti on myös se, että yksi vastaajista kertoi Palvelutorin tuntuvan turvalliselta.

Palvelut koettiin erittäin kattavaksi ja henkilökuntaa kuvailtiin palvelualttiiksi. Tämän segmentin vastaajien kommenteista nousi esiin, että kiinnostusta Paja palveluihin ja erilaisiin tapahtumiin on paljonkin, mutta niiden tiedottaminen ei usein tavoita tätä kohderyhmää. Ehdotukseksi tähän ongelmaan yksi vastaajista mainitse, että tiedotuksessa voitaisiin hyödyntää enemmän Ison Omenan puolella olevia mainostauluja.

Segmentin vastaajat olivat kaiken kaikkiaan tyytyväisiä Palvelutorikäyntiin. Palvelutorikäynnin kokonaisarvosana oli 4,33. Yksi kuitenkin kommentoi, että vaikka Palvelutori on paikkana loistava, käyntiä häiritsee pari asiaa. Toinen on liiallinen meluisuus ja toinen on nuorten roskaaminen. Hän pohtii, että jos nämä ongelmat saataisiin korjattua se tukisi Palvelutorin laadukkuuden tuntua. Vastaajat olivat tyytyväisiä erityisesti kattavaan palvelutarjontaan ja tilojen suunnitteluun. Istumapaikkojen saatavuus ja erilaiset Palvelutoritilojen tuomat mahdollisuudet kuten studio- ja kokoustilat mainittiin myös positiivisina asioina.

5.2.3 Lapsiperheet

Lapsiperhesegmentti erottautui sillä perusteella, onko vastaajalla lapsia. Segmentti kulki siis vahvasti työikäisten segmentin kanssa rinnakkain, erottavana tekijänä oli vain perhestatus. Vastaajia oli viisi, heistä yksi oli mies ja loput naisia. Yksi vastaajista oli ulkomaalainen. Tämän ryhmän ikähaarukka oli suuri, aina 20 vuoden ja 59 vuoden välillä. Kaikilla vastaajista on lapsia, mutta lasten ikä vaihtelee. Kaksi vastaajista oli äitiysvapaalla, kaksi oli työssäkäyviä ja yksi jätti vastaamatta ammatti/ asema kysymykseen.

Neljä tämän ryhmän asiakkaista oli käynyt palvelutorilla aikaisemmin, yksi kertoi käynnin olevan hänen ensimmäinen. Yleisimmin tämän segmentin vastaajat saapuivat Palvelutorille omalla autolla (n=3), kaksi saapui julkisilla. Kolme oli sitä mieltä, että saapuminen oli erittäin helppoa, kaksi muuta kokivat saapumisen helpoksi. Palvelutorikäynti koettiin segmentin keskuudessa sujuvaksi. Kaksi vastaajaa kuitenkin kommentoi, että Palvelutorin suuren kokonsa vuoksi kestää jonkin aikaa, että etsimänsä asiat löytyvät. Muutaman kerran jälkeen kulkeminen kuitenkin helpottuu ja sujuvuuden tunne kasvaa.

Tämän segmentin vastaajista kolme saapui Palvelutorille ensisijaisesti kirjaston palveluiden vuoksi, he eivät käyttäneet muita palveluita samalla käynnillä. Molemmat äitiyslomalla olevat henkilöt käyttivät montaa palvelua samalla käynnillä, toinen heistä tuli ensisijaisesti käyttämään neuvotteluhuonetta ja toinen Ison Omenan palveluita. Toinen heistä vielä lisäsi, että kahvilan sijainti samassa kerroksessa on positiivista ja lisää hänen osaltaan käyntejä myös Palvelutorilla. Kaikki vastaajista kertoivat viihtyvänsä Palvelutorilla yli puolen tunnin ajan. Äitiyslomalla olevat viihtyivät pisimpään, he kertoivat käynnin kestävän yli tunnin ajan.

Tämän segmentin vastaajat olivat aktiivisimmin olleet asiakaspalvelijaan yhteydessä. Palvelutilanteet olivat jättäneet pääsääntöisesti positiivisen vaikutelman. Yksi vastaajista kuvaili palvelua ammattitaitoiseksi ja kehui palvelevan henkilön hienoa tapaa hoitaa haastava tilanne. Yksi vastaajista kommentoi, että olisi toivonut hieman ystävällisempää palvelua, vaikka ruuhka-aikana tilanne tapahtuikin. Yksi vastaajista kertoi, että oli hoitanut asioinnin itsepalveluna ja koki sen toimivan hyvin.

Kaikki segmentin vastaajista koki olevansa tyytyväisiä. Äitiyslomalla olevat vastaajat kertoivat olevansa positiivisia erityisesti siihen, että Palvelutori mahdollistaa sosiaalisten tilanteiden syntymisen. Lasten leikkiessä äidit voivat tavata muita vanhempia. Toinen heistä kertoi varanneensa neuvotteluhuoneen ja oli erityisen tyytyväinen siihen, että saa lapselle helposti lelut lainattu tapaamisen ajaksi. Vanhempien lasten vanhemmista toinen kertoi, että on mielellään tullut kuuntelemaan luentoja muun ohjelman lomassa. Toinen sen sijaan kertoi, että on kaivannut Suomeen kohtaamispaikkoja - pitsoja ja Palvelutori vastaa tähän toiveeseen.

Neljä vastaajaa kertoi kokemuksen ylittävän odotukset. Tähän vaikuttivat laaja palvelutarjonta kokonaisuutena. Yksi vastaajista kuitenkin kertoi, että kirjaston puoli Palvelutorilla oli pieni pettymys. Kaksi vastaajaa kertoi Palvelutorikonseptin lisäksi tarjoilleen positiivisia yllätyksiä. Toinen oli yllätynyt neuvolapalveluiden saatavuudesta ja laajemmista aukioloajoista. Toinen vastaaja kertoi Palvelutorin olevan erinomainen paikka ajan viettämiseen lapsen kanssa. Hän vertasi Palvelutoria kotimaahansa Turkkiin ja kertoi olleensa yllätynyt, että kirjasto ympäristöstä voi tehdä paikan, jossa ei tarvitse olla vain hiljaa vaan myös lapset nauttivat olostaan. Hän oli erityisen iloinen lapsille tarjotuista aktiviteeteista.

Kehitettäviä kohteita ei noussut tämän ryhmän keskuudessa montaa. Ensimmäistä kertaa Palvelutorilla vieraillut vastaaja ehdotti, että Palvelutorilla olisi hyvä olla pohjakartta näkyvässä, jotta navigointi palvelutorialueella helpottuisi. Yksi vastaaja mainitsi lehtien luvun olevan ongelmakohta Palvelutorilla. Häntä harmitti erityisesti se, että lehtien luvulle ei ole rauhallista tilaa, myöskään Palvelutorin istumapaikat eivät ole ergonomisesti parhaita lukemiselle. Hän toivoi mukavampaa tilaratkaisua ja lehtien aakkostamista perinteisempään malliin.

5.2.4 Opiskelijat

Tässä alaluvussa avataan opiskelijasegmentin vastaajien sisällönanalyysin tuloksia. Tämän segmentin vastaajilta oli opinnäytetyöntekijän mielestä vaikein saada tietoa haastatteluiden yhteydessä. Aineisto jäikin melko pieneksi ja tästä syystä tuloksista oli haasteellista tehdä johtopäätöksiä. Tämän segmentin vastaajat luokittuivat sillä perusteella, että he opiskelivat toisen tai kolmannen asteen oppilaitoksessa. Opiskelijasegmentin vastaajia oli neljä, heistä kolme oli naisia ja yksi mies. Kaikki vastaajista olivat alle 29 vuotiaita. Kaksi vastaajista asui kotona perheen kanssa, yksi asui yksin ja yksi vastaajista solussa sisken kanssa.

Jokainen vastaajista oli käynyt Palvelutorilla aikaisemmin. Kolme vastaajista saapui Isoon Omenaan julkisilla liikennevälineillä, he kokivat Palvelutorille saapumisen erittäin helpoksi. Yksi vastaajista saapui kävellen, hän koki saapumisen helpoksi. Tämän asiakasryhmän vastaajat kokivat, että Palvelutori käynti on sujuva. Yksi vastaajista perusteli, että kun Palvelutorilla on käynyt aikaisemmin ja ympäristön on jo oppinut tuntemaan, niin käynti tuntuu sujuvalta.

Vastaajista kaikki tuli Palvelutorille käyttämään ensisijaisesti Kirjaston palveluja. Jokainen vastaajista kertoi käyttävänsä samalla myös toista palvelua, kaksi näistä ilmoitti käyttävänsä muita Ison Omenan palveluja, yksi Kohtaamon palvelua ja yksi Yhteispalvelupistettä. Tämän ryhmän henkilöt ovat siis parhaiten sisäistäneet monen palvelun samanaikaisen käyttämismallin. Kolme kertoi viettävänsä aikaa Palvelutorilla yli yhden tunnin ajan, yksi vastaajista sen sijaan arvioi käynnin kestävän 15 minuutista puoleen tuntiin. Opiskelijat viettävät siis tutkimuksen mukaan keskimääräisesti eniten aikaa Palvelutorilla.

Segmentin edustajat kokivat olevansa tyytyväisiä käyntiin. Erityisen onnistuneena koettiin palveluiden hyvä asettelu. Tilat koettiin laajaksi, tilavaksi ja toimivaksi. Yksi vastaajista kommentoi, että pitää plussana Palvelutorin siisteyttä ja miellyttävää ympäristöä. Kaksi haastateltavaa viittasi rajallisiin opasteiden olevan kehityskohde. Toinen heistä mainitsi, että Palvelutorilla on kuitenkin yleensä apua saatavilla. Kaikki kokivat, että Palvelutori vastasi heidän ennako-odotuksiinsa. Yksi kommentoi myös, että ei ole nähnyt kuin kaksi paikkaa jossa on vessat. Hän koki, että niitä on vaikea löytää ja niiden sijainnit tulisi tuoda paremmin esiin.

Palvelukattaus nähtiin kattavana ja lisäksi monipuolisuuden tunnetta lisää sijainti Isossa Omenassa. Tämän segmentin vastaajilla yhdelläkään ei ollut asiakaspalvelutilannetta haastattelupäivänä tapahtuneella käynnillä. Tämä osoittaa sen, että opiskelijat ovat pitkälti itseohjautuvia ja käyttävät mieluummin itsepalvelua asiakaspalvelijan sijasta. Yksi haastateltavista kuitenkin kertoi, että kerran hän oli kysynyt neuvoa kirjailinaan liittyen. Hän oli tyytyväinen asiakaspalveluhenkilön palvelualttiiseen toimintaan.

6 Profiilit ja kehitysehdotukset

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön tuotokseksi muodostetut asiakasprofiilit sekä kehitysehdotuksia käyttäjäprofiilin näkökulmasta. Jokaiselle segmentille on luotu asiakasprofiili, joka kuvaa tiivistetysti haastattelun tuloksia. Asiakasprofiilissa esitellään segmentille ominaisia käyttäytymismalleja ja palvelutorikäyntiin liittyviä seikkoja. Lisäksi niissä on eroteltu tekijöitä, jotka ovat kullekin profiilille tärkeää asiakaskokemuksen kannalta.

Senioriryhmän vastausten perusteella on muodostettu asiakasprofiili, joka on nimetty Seija Senioriksi (kuvio 19). Hän asuu Matinkylän alueella ja käy ahkerasti Palvelutorilla. Hänen tavoitteina on kuluttaa aikaa sekä tavata tuttuja Palvelutorilla. Hän käy myös hoitamassa asioita mielellään fyysisesti paikan päällä käymällä. Hänelle on tärkeää saada tarvittaessa neuvoa ja apua henkilökunnalta. Liiallinen teknologia ja uudistaminen saattavat olla jopa pelottavia asioita.

SEIJA SENIORI, 77V ELÄKELÄINEN

ASUU YKSIN MATINKYLÄN ALUEELLA. KÄVELEE PALVELUTORILLE LÄHES PÄIVITTÄIN LUKEMAAN JA VIETTÄMÄÄN AIKAA. KÄY KYSYMÄSSÄ NEUVOA, JOS JOTAIN EI LÖYDY TAI ON EPÄSELVÄÄ

Tärkeintä asiakaskokemuksessa:

- Kriittisimpiä tilanteita ovat fyysiset asiakaspalvelutilanteet ja palvelun saatavuus
- Palvelukokemukseen vaikuttaa merkittävästi saapuminen Palvelutorille, toisinaan hankalaa saapua koska vanhuuden myötä liikkuminen rajoittunut (esteettömyys)
- Kaipaa rauhaa, Palvelutorin melu häiritsee

Tavoitteet

- Ajan kuluttaminen mukavassa ympäristössä.
- Tavata tuttuja, toisinaan tulee Palvelutorille myös lastenlasten kanssa
- Hoitaa asioita, tulee mieluiten paikan päälle verkkoasiointin sijasta

Työkalut

- Tarvitsee lukulaseja ja liikkumiseen kävelykeppiä
- Hissi Palvelutorille
- Palvelutorilla: Helppokäyttöinen lainauskone, selkeät opasteet, ergonominen istumapaikka pöydän äärellä.

Tarpeet & Toiveet

- Kirjaston palvelut, terveyspalvelut, yhteis palvelupiste ja KELA
- Kaipaa henkilökohtaista palvelua, liiallinen uudistus pelottaa.
- Toivoo tilaa, jossa on rauhallista lukea ja oleskella.
- Kulttuuria, ei liiallista tehokkuutta

Turhaumat

- Pelkää, että henkilökohtainen palvelu katoaa teknologian jaloista.
- Harmittaa kun parhaat kirjat menevät nopeasti tai ei löydä etsimäänsä.
- Pitkät kävelymatkat

Tähdet

- Henkilökohtainen opastus ja palvelu luovat wau-elämyksiä. Kiinnostunut erityisesti Pajan palveluista sekä kulttuurista, myös kaikenlainen ohjattu toiminta on mieleistä.

Kuvio 19: Seija Seniori, seniorisegmentin asiakasprofiili

Jotta Seija Seniorin tarpeisiin vastattaisiin tulevaisuudessakin, hän toivoo, ettei henkilökoh-
tainen palvelu katoa ja apua olisi tarvittaessa saatavilla. Hän on erityisen otettu, jos häntä
huomioidaan henkilökohtaisesti, pienet yllätykset ja henkilökohtainen palvelu saavat hänet
hymyilemään. Opastukset ja kulttuuriset elämykset ovat erittäin mieluisia. Myös erilaiset har-
rustukset voisivat sopia Seijan tavoitteiden tueksi.

Kehitettävää Seija Seniorin mielestä olisi erityisesti lehtien lukutilassa. Hän toivoisi rauhallista
ja miellyttävää tilaa, jossa on ergonomiset tuolit ja pöydät. Lisää arvoa tuottavia palveluja
voisi olla esimerkiksi saapumista helpottavat asiat. Avun saaminen on tärkeää myös palvelu-
käynnin aikana ja hän arvostaisikin helposti lähestyttävää henkilökuntaa, joka on aina valmiina
neuvomaan ja vaikkapa juttelemaan niitä näitä. Tilan helppokulkuisuus ja lähestyttävyys ovat
myös asioita, joita Seija arvostaa, opasteiden tekstien tulee olla riittävän suurikokoisia ja hyvin
nähtävillä. Myös ”pystyn itse” tunne on Seijalle olennaista, asiat tulevat olla siis mahdollisim-
man helppokäyttöisiä ja yksinkertaisia, tämä tulisi ottaa huomioon tulevaisuuden teknologisten
ratkaisujen kehityksessä.

TYTTI TYÖSSÄKÄYVÄ, 26V PALVELUVASTAAVA

TYÖSKENTELEE ISOSSA OMENASSA JA TULEE PALVELUTORILLE
SILLOINTÄLLÖIN ENNEN TYÖPÄIVÄÄ TAI SEN JÄLKEEN.
PALVELUTORIKÄYNTI VIE YLEENSÄ NOIN PUOLI TUNTIA AIKAA.

TYTTI ASUU AVOPUOLISON KANSSA ISON OMENAN
LÄHEISYYDESSÄ. HÄN SAAPUU PALVELUTORILLE KÄVELLEN TAI
KÄYTTÄÄ JULKISIA, KELISTÄ JA OMASTA JAKSAMISESTA
RIIPPUEN.

Varaamon palvelut
kiinnostavat!

**Tärkeintä
asiakaskokemuksessa**

- Toimiva itsepalvelu & sähköiset palvelut (varaamo)
- Rauhalliset työskentely / lueskelu paikat
- Mukava paikka viettää aikaa ja oleskella
- Markkinointiviestintä (tiedotus tapahtumista)



Tavoitteet

- Hoitaa asiointi sujuvasti ja nopeasti
- Rauhoittua ja lukea hetki mukavassa paikassa

Työkalut

- Kannettava tietokone omien töiden tekoon
- Itsepalvelutoiminnot

Tarpeet & Toiveet

- Toivoo rekrytointitapahtumia/palveluita
- Haluaisi parempaa tiedotusta Palvelutorin tapahtumista, esimerkiksi Ison Omenan mainostauluille mainoksia.
- Toivoo rauhallisuutta ja siisteyttä.

Turhaumat

- Epäsiisteys
- Meluisuus

Tähdet

- Varaamo: tilojen varuspalvelut
- Mielenkiintoiset luennot ja tapahtumat

Kuvio 20: Tytti Työssäkäyvä, työssäkäyvien segmentin asiakasprofiili

Toiseksi asiakasprofiiliksi muotoutui työikäisten segmenttiä edustamaan Tytti Työntekijä (kuvio 20). Hän työskentelee Isossa Omenassa ja tulee toisinaan Palvelutorille hetkeksi piipahtamaan. Käynti vie yleensä puolisen tuntia, jolloin hän käy vilkaisemassa kirjoja ja istahtaa lukemaan hetkesi. Toisinaan hän tulee myös työskentelemään Palvelutorille, tuoden oman kannettavan tietokoneensa mukanaan. Tärkeintä asiakaskokemuksessa tälle profiilille on toimivat itsepalvelutoiminnot, sillä hän hoitaa asiat mielellään omin avuin. Toisaalta hän kokee positiiviseksi sen, että apua on tarvittaessa saatavilla.

Tytti Työntekijä käyttää näppärästi sähköisiä palveluja ja tekee itsenäisesti neuvotteluhuoneiden ja kirjojen varaukset. Hän seuraa mielellään tapahtumia, kuten luentoja. Hän voisi osallistua myös interaktiivisempaankin tekemiseen, mikäli saisi tiedon tapahtumista. Hyviä kanavia voisi olla vaikkapa Ison Omenan tiedotustaulut tai kuulutukset. Tiedotus ja markkinointi myös sähköisisissä kanavissa voisi tavoittaa Tytin. Tytti nauttii omasta ajasta ja kaipaa rentoutusta työntäyteiseen arkeen. Kehitettäväksi hän kokeekin Palvelutorin lukemiselle suunnatun alueen, joka on hänestä toisinaan rauhaton.

PETRA PERHEENÄITI 40V ÄITIYSLOMALLA

SAAPUU PALVELUTORILLE VIETTÄMÄÄN AIKAA 6KK VAUVANSA KANSSA. KULKEE AUTOLLA. ASUU ESPOOSSA OMAKOTITALOSSA. KÄYTTÄÄ SAMALLA KÄYNNILLÄ ISON OMENAN PALVELUJA. PERHEESEEN KUULUU LISÄKSI PETRAN MIES JA KOIRA.

Mennään leikkimään!



Tärkeintä asiakaskokemuksessa

- Lapsiystävällinen tila
- Sosiaaliset tilanteet: kohtaamiset muiden kanssa
- Keskeinen sijainti: Kauppojen ja muiden palveluiden läheisyys
- Aktiviteetit ja tapahtumat lapsiperheille

Tavoitteet

- Sosiaaliset tilanteet muiden äitien kanssa.
- Lapselle kivoja hetkiä leikkiessä muiden lasten kanssa.

Työkalut

- Saapuu autolla, joten parkkihalli ja hissiyhteys tärkeitä.
- Lastenhoituhuone tärkeä Palvelutorilla.
- Mikro vauvanruoan lämmittämiseen.

Tarpeet & Toiveet

- Toivoo mukavaa puuhaa ja yhteistä tekemistä lapsen kanssa.
- Sosiaaliset kontaktit
- Rentoutuminen
- Hoitaa asioita sujuvasti yhdellä kertaa

Turhaumat

- Alun vaikeus löytää paikalle
- Oma väsymys, toivoo että arjen askareet sujuvat ongelmitta

Tähdet

- Pienet rentouttavat hengähdystauot arjen keskellä
- Lapsille suunnattu ohjelma
- Neuvotteluhuoneen varausmahdollisuus on erittäin kiva lisä

Kuvio 21: Petra Perheenäiti, lapsiperhesegmentin asiakasprofiili

Lapsiperhe segmentin asiakasprofiili (kuvio 21) on nimetty Petra Perheenäidiksi. Petra saapuu Palvelutorille yleensä muiden ostosten ja Ison Omenan lomassa viettämään aikaa lapsensa kanssa. Hän nauttii sosiaalisista tilanteista muiden äitien kanssa ja viihtyykin Palvelutorilla vähintäänkin puolentunnin ajan. Petra saapuu Isoon Omena omalla autolla, joten sujuvat kuluyhteydet parkkipaikalta hissillä ovat oleellisia.

Petralle lisäarvoa Palvelutorilla tuottaa palvelujen monipuolisuus ja keskeinen sijainti, hän hoi-
taa mielellään monet asiat samalla käynnillä. Petra on toisinaan hyvinkin väsynyt, sillä lapsen
valvottamat yöt vaativat veronsa. Pienet arjen rentouttavat hetket ovatkin siis tervetulleita ja
voisivat tarjoilla odotuksia ylittäviä kokemuksia. Kohtaamiset ja erilaiset koko perheen tapah-
tummat voisi piristää Petran arkea.

Opiskelija segmentin asiakasprofiili nimettiin Onni Opiskelijaksi (kuvio 22). Hän on lukio opis-
kelija ja saapuu silloin tällöin Palvelutorille opiskelemaan ja viihtyy käynnillä hyvin yli tunnin
verran. Hän asuu vielä kotona vanhempien ja nuorempien sisarusten kanssa, joten hän mielel-
lään saapuu Palvelutorille opiskelemaan ilman muita häiriötekijöitä. Hän on hyvin itsenäinen
asiakas, hän harvoin tarvitsee asiakaspalvelijan tukea, mikäli itsepalvelutoiminnot ovat kun-
nossa ja tarvittavat kirjat löytyvät omin avuin.

ONNI OPISKELIJA, 18V LUKIOLAINEN

SAAPUU PALVELUTORILLE OPISKELEMAAN JA ETSIMÄÄN KURSSIKIRJOJA. PYRKII JATKO-OPISKELEMAAN, SILLÄ LUKIO ON JO LOPPUSUORALLA. MATKA PALVELUTORILLE TAITTUU JULKISILLA, KESÄN TULLEN SAATTAA POLKAISTA PAIKALLE MYÖS PYÖRÄLLÄ. ONNI ASUU VANHEMPIEN LUONA.



Hyvä paikka opiskelulle

Tärkeintä asiakaskokemuksessa

- Itsepalvelun toimivuus
- Opiskelulle ja ryhmätyöhön soveltuvat tilat

Tavoitteet

- Löytää tila ryhmätyöskentelylle tai itsenäiselle opiskelulle
- Tehdä tuottoisasti työtä.
- Tavata kavereita ja viettää aikaa.

Työkalut

- Saapumiseen bussikortti
- Kannettava tietokone, latauspiste
- Kurssikirjat
- Kännykkä

Tarpeet & Toiveet

- Tulee Palvelutorille opiskelemaan, etsimään kurssikirjoja.
- Toisinaan saattaa tarvita Kelan ja Varaamon palveluja, yESBOx:n palvelut kiinnostavat
- Toivoo tukea jatko-opiskelu mahdollisuuksista ja töistä
- Varaa kirjat itsepalveluna, toivoo siis sujuvaa ja toimivaa itsepalvelu.

Turhaumat

- Opiskelusta aiheutuva stressi
- Tarvitseman kirjan puuttuminen

Tähdet

- Mukavat tilat, joissa on miellyttävää opiskella
- Teknologiset mahdollisuudet (verkkokirjat yms)

Kuvio 22: Onni Opiskelija, opiskelijasegmentin asiakasprofiili

Onni opiskelija on pitkälti tyytyväinen tämänhetkiseen palvelutoriasetelmaan, hän löytää tarpeisiinsa sopivat tilat tehokkaaseen opiskeluun ja vapaa-ajan viettämiseen. Hänellä ei ole suuria vaatimuksia palvelun onnistumisen kannalta. Elämyksiä voitaisiin luoda teknologisilla innovaatioilla ja niiden tuomilla mahdollisuuksilla.

Onnille voitaisiin tarjota kokemukset ylittäviä kokemuksia huomioimalla nykyelämäntilannetta esimerkiksi tarjoamalla neuvontaa ura- ja jatko-opiskelumahdollisuuksien löytämisessä. Avainasemassa tässä toimisi yESBOx palvelut. Toimintaa voitaisiin näkyvöittää Palvelutorilla ja luoda kuva helposti lähestyttävyydestä niin, että kaikki nuoret kokisivat sen paikaksi, johon on helppo mennä keskustelemaan.

7 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kerätä ymmärrystä Palvelutorin eri asiakasryhmien asiakaskokemuksesta. Työ tehtiin toimeksiantona Espoon kaupungille ja sen kohteena oli Ison Omenan palvelutori. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, miten asiakasryhmät tyypillisesti liikkuvat Palvelutorilla ja millainen heidän asiakaskokemus on. Tutkimuksessa haluttiin löytää myös eri segmenttien asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimus rajattiin Palvelutorilla fyysisesti tapahtuviin tilanteisiin.

Asiakasryhmien liikkumisissa havaittiin muutamia eroavaisuuksia. Kakista pisimpään yhtäjaksoisesti viihtyivät keskimäärin opiskelijat. Pitkiä käyntejä harrastivat myös lapsiperheet. Toisaalta senioriryhmän henkilöt kertoivat käyvänsä Palvelutorilla useammin. Monen palvelun yhtäaikainen käyttäminen ei vielä ollut kovinkaan yleistä vastanneiden keskuudessa. Tämän uudenlaisen palvelukäyttäytymisen sisäistäminen, tulee ottamaan oman aikansa. Toisaalta kunnan palvelut ovat pitkälti tarveperäisiä. Saattaa myös olla, että asiakas ei välttämättä edes itse tiedosta käyttävänsä monen palvelutarjoajan palvelua, sillä sitenhän Palvelutori on rakennettu, yhtenäiseksi kokonaisuudeksi.

Tutkimuksessa todettiin, että Palvelutorille aikaisemmin vierailemisen kanssa on selvä yhteys saapumisen helpoksi kokemisen kanssa. Koettiin, että erityisesti ensimmäisellä kerralla on hankalaa saapua ja löytää perille. Tämä saattoi johtua siitä, että opasteissa lukee vain ”Palvelutori” eikä sen tarkoitus ole vielä täysin valjennut asiakkaille. Toinen tekijä, joka hankaloitti saapumista, oli erityisesti iäkkäämpien käyttäjien keskuudessa liikuntaa rajoittavat sairaudet pitempien kävelymatkojen vuoksi verrattaessa edeltävän kirjaston sijaintiin.

Haastateltavista lähes kaikki kertoivat palvelutorikäynnin vastaavan odotuksiin. Lapsiperhe segmentin vastaajista 4/5 kertoi, että käynti lisäksi ylitti odotukset. Palvelutorikäynnistä löytyi

myös Löytänän ja Kortesuon määrittelemiä odotukset ylittävän kokemuksen elementtejä. Lisäarvoa tuottaviksi asioiksi koettiin muun muassa palveluiden kattava tarjonta, sekä konseptin toimivuus. Yllätyksellisyys sekä henkilökohtaisuus olivat avainasemassa odotuksien ylittäviin kokemuksiin.

Kokonaistyytyväisyys oli erittäin hyvällä tasolla. Tyytyväisyyteen vaikutti melko suoranaisesti vastaajan ikä, mitä nuorempi vastaaja oli sitä paremmaksi hän arvioi palvelutorikäynnin. Nuoremmat vastaajat tosin sopeutuvat yleensäkin paremmin uudenlaisiin tiloihin ja kokonaisuuksiin, kun taas iäkkäämmille voi olla hankalaa aluksi lämmitä uusille asioille. Toisaalta nuoremmilla käyttäjillä ei välttämättä ole yhtä vahvoja ennakko-odotuksia, joihin peilata kuin iäkkäämmillä käyttäjillä. He siis saattavat tyytyä nopeammin siihen mitä tarjolla on.

Voidaan todeta, että kokonaisuudessaan Palvelutorin asiakaskokemukset ovat positiivisia. Kokonaistyytyväisyys on huomattavan korkea ja se tuli esiin molemmista aineistoista. Kaikissa haastattelun osa-alueessa vastausten sävy oli suurissa määrin positiivista ja asiakkaiden odotuksiin vastaavaa. Tutkimuksen mukaan, Palvelutorikokemukset ovat parhaimmalla mallilla lapsiperheiden sekä opiskelijoiden osalta. Eniten kehitettävää olisi senioriryhmän asiakaskokemuksen elementeissä.

Kokemuksista on selkeästi tunnistettavissa Tuulaniemen asiakaskokemuksen muodostumisen (2013, 75) kahden ensimmäisen tason täyttyminen, eli toiminnan sekä tunnetason. Asiakkaat kuvailivat palvelutorikäyntiä sujuvaksi ja vaivattomaksi, konsepti mahdollistaa myös asiakkaiden tavoitteiden toteuttamisen. Joissain kokemuksissa ollaan päästy lisäksi pyramidin korkeimmalle tasolle eli merkityksen luomiseen.

Löytänän ja Korkiakosken asiakaskeisyyden tasoista (2014, 26) ainakin kahden ensimmäisen tason elementtejä löytyy Palvelutori kokemuksesta. Toiminta on siis asiakkaisiin keskittynyttä sekä asiakkaisiin reagoivaa, tämä näkyy tiheänä asiakastyytyväisyyskyselyiden suorittamisena ja palvelun kehittämisessä näiden pohjalta. Lisäksi Palvelutorilla on löydettävissä asiakaskeisyyden pyramidin kahden ylimmän tason elementtejä, sillä osa asiakkaista mainitsi kokemuksen olevan odotukset ylittävää. Palvelutorikonsepti on toisaalta jo itsessään vastaus ylimmän tason pyramidin tasolle - asiakkaat eivät välttämättä osanneet odottaa itse monen kunnallisen palvelun yhdistämistä, mutta se tuottaa uudella tavalla arvoa.

Tämän tutkimuksen perusteella asiakaskokemusta Palvelutorilla voitaisiin parantaa kehittämällä lehtien luvulle tarkoitettua tilaa. Huomio nousi vahvasti esiin lukuun ottamatta opiskelijoiden segmenttiä. Haastateltavat kokivat, että tämän hetken ratkaisu on liian rauhaton. Toisena kehittämiskohteena nousi opasteiden ja helppokulkuisuuden lisääminen. Usein koettiin,

että Palvelutorille on vaikea löytää erityisesti ensimmäisellä kerralla, se voitaisiin ottaa huomioon Ison Omenan kauppakeskuksen puolella sekä lisäämällä sijaintiin liittyviä tietoja esimerkiksi verkkosivuille.

Tutkimukselle suuri haaste oli, että Palvelutori oli vasta avattu ja uusi sekä konseptina tuntematon, jolloin asiakkuus kiinnittyy vahvasti tiettyyn palveluun eikä vielä niinkään kokonaisuuteen tai konseptiin. Toisaalta asiakkuudesta voidaan oppia uutta nimenomaan uusien asiakaspalveluympäristöjen kautta luoden uudenlaisia kokemuksia asiakkaille. Lisäksi tulee muistaa, että kokemukset rakentuvat ajan ja kokemusten myötä.

Tässä tutkimuksessa vähiten ääntään sai kuuluville nuoret käyttäjät. Alle 17 vuotiaita kouluikäisiä, jotka saapuvat Palvelutorille itsenäisesti jäivät tutkimuksesta pois lähes täysin. Syy jättää tämä ryhmä tutkimuksen ulkopuolelle oli opiskelijan huomiot esitutkimusta tehtäessä. Tällöin huomattiin, että tutkimuksessa käytetty tiedonkeruumenetelmä ei luultavasti olisi paras tapa tutkia tätä ryhmää ja tähän tulisi miettiä täysin toisenlainen lähestymistapa.

Nuorista olisikin hyvä tehdä tulevaisuudessa oma asiakaskokemustutkimus. Nuorille suunnatussa tutkimuksessa olisi hyvä pohtia erityisesti, millaisilla tekijöillä heille suunnatut tilat tehtäisiin vetovoimaisemmiksi, jolloin yleisiä tiloja saataisiin rauhoitettua. Tämän tutkimuksen valossa voidaan todeta, että sillä olisi suoria positiivisia vaikutuksia tutkimukseen osallistuvien segmenttien asiakaskokemukselle. Erityisesti iäkkäämmät Palvelutori asiakkaat kokivat, että nykytilanteessa nuorten aiheuttama meluisuus oli häiritsevää ja aiheutti negatiivisia tuntemuksia.

Lähteet

Kirjalliset lähteet:

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan. Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256/2009.

Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum.

Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Työkalupakki. Helsinki: Talentum.

Goodman, J. 2009. Strategic customer service. Managing the customer experience to increase positive word of mouth, building loyalty and maximizing profits. New York: American Management association.

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.

DiJulius, J. 2008. What's the Secret to Providing a World Class Customer Experience? New Jersey: Wiley.

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 18. painos. Helsinki: Tammi.

Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeksisyyteen. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto-yliopisto.

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Löytänä, J. & Korkiakoski, J. 2014. Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Helsinki: Talentum.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Helsinki: Teknova.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma pro.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 9., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. 2., tarkistettu painos. Helsinki: Talentum.

Watkinson, M. 2013. The ten principles behind great customer experiences. New York: Pearson Financial Times

Valtiovarainministeriö. 2014. Kuntatieto-ohjelma tavoitetilan yleinen osa.

Sähköiset lähteet:

Avoimet innovaatioalustat. 2016. 6Aika. Viitattu 15.9.2016. <http://6aika.fi/avoimet-innovaatioalustat-karkihanke/>

Espoon kaupunki. 2016. Espoon kaupunki. Viitattu 10.8.2016. http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki

Espoon kaupunki työnantajana. 2017. Espoo rekrytoinnin verkkosivut. Viitattu 22.4.2017. http://www.espoonrekry.fi/fi-FI/Tyo_ja_yrittaminen/Espoo_tyonantajana

Espoo kehittää palvelujaan. 2017. 6Aika. Viitattu 19.5.2017. <http://6aika.fi/kaupungit/espoo/>

Ison Omenan palvelutori. 2016. Toimiva kaupunki. Viitattu 7.5.2017. <http://www.toimivakaupunki.fi/fi/projektit/matinkyl%C3%A4n-palvelutori/>

Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmä ja vastuut. 2016. Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 12.11.2016. <http://stm.fi/sotepalvelut/jarjestelma-vastuut>

Julkaisemattomat lähteet:

Palvelutorilaisen opas. 2016. Espoon kaupunki. Ohjekirja Palvelutorilla työskenteleville.

Palvelutorin kuluttajatutkimus. 2017. IRO Research.

Kuviot

Kuvio 1: Palvelutorin pohjakartta (toimivakaupunki.fi)	9
Kuvio 2: Teoriaosuuden pääkäsitteet.....	10
Kuvio 3: Asiakaskokemuksen kuusi osatekijää, mukailtu (DiJulius 2008, 137.)	13
Kuvio 4: Asiakaskokemuksen tasot, mukailtu (Löytänä & Korteso 2011, 60)	14
Kuvio 5: Työyhteisökokemuksen siirtyminen asiakaskokemukseen (Fischer & Vainio, 2014, 12.)	16
Kuvio 6: Asiakaskeskeisen henkilöstöjohtamisen ulottuvuudet (Juuti 2015, 66.)	17
Kuvio 7: Mittarit ja mittaaminen asiakkaan polulla, mukailtu (Gerdt & Korkiakoski 2016, 171)	20
Kuvio 8: Asiakaskeskeisyyden tasot, mukailtu (Löytänä & Korkiakoski 2014, 26)	23
Kuvio 9: Malli asiakasprofiili-pohja	30
Kuvio 10: Asiakkaiden mielikuvia Palvelutorista (n=234)	32
Kuvio 11: Asiakkaiden käyttämät Palvelutorin palvelut (n=238)	33
Kuvio 12: Vastanneiden määrä ja sukupuolijakauma segmenteittäin (n=19).....	34
Kuvio 13: Vastaajien ikäryhmäjakauma (n=19)	35
Kuvio 14: Vastaajien tapa saapua Isoon Omena (n=19)	35
Kuvio 15: Haastateltavien palvelutorikäynnin pituus (n=19)	36
Kuvio 16: Palvelut, joita asiakas tuli ensisijaisesti hakemaan ja joita hän loppujen lopuksi käytti (n=19)	37
Kuvio 17: Alueet, joilla segmentin edustajat tyypillisesti liikkuvat Palvelutorilla	38
Kuvio 18: Asiakkaiden antamien kokonaisarvosanojen jakautuminen	39
Kuvio 19: Seija Seniori, seniorisegmentin asiakasprofiili	45
Kuvio 20: Tytti Työssäkäyvä, työssäkäyvien segmentin asiakasprofiili	46
Kuvio 21: Petra Perheenäiti, lapsiperhesegmentin asiakasprofiili	47
Kuvio 22: Onni Opiskelija, opiskelijasegmentin asiakasprofiili	48

Taulukot

Taulukko 1: Sisällönanalyysi pelkistettyjen ilmausten yhdistämisestä ja luokittelusta 29

Liitteet

Liite 1: Palvelutorin avajaisten palautekysely -lomake	57
Liite 2: Palvelutorin asiakaskokemus haastattelu -lomake	59
Liite 3: Haastattelututkimuksen vapaat kommentit	62

Liite 1: Palvelutorin avajaisten palautekysely -lomake

Ikä

-19

20-29

30-39

40-49

50-59

60-69

Yli 70

Sukupuoli

Nainen / Mies / Muu

Postinumero _____

Kuinka tyytyväinen olet Palvelutori avajaisiin asteikolla 1-5. kun 1 on huono ja 5 erittäin hyvä?

Miten koet Palvelutorin? Valitse 1-3 vaihtoehtoa

- ☐ Elämyksellinen
- ☐ Nykyaikainen
- ☐ Monipuolinen
- ☐ Kiinnostava
- ☐ Viihtyisä
- ☐ Elämää helpottava
- ☐ Tavallinen
- ☐ Sekava
- ☐ Toimimaton
- ☐ Tylsä
- ☐ Ahdistava
- ☐ Vaikeasti lähestyttävä

Mitä palveluja käytät palvelutorilla?

Neuvola

Kirjasto

Terveysasema

HUS kuvantaminen

HUS laboratorio

Mielenterveys- ja päihdepalvelut

Yhteispalvelupiste

KELA

yESBOx

Kohtaamo

Tapahtumat

Joku muu, mikä?

Kuinka helppoa Palvelutorilla liikkuminen on asteikolla 1-5, kun 1 on huono ja 5 erittäin hyvä?

Mistä kuulit Palvelutorista?

- Sosiaalisesta mediasta
- Uutisista
- Kaupungin nettisivuilta
- Palveluyksiköstä
- Mainoksista
- Tuttavilta

Aiotteko tulevaisuudessa käyttää palvelutoripalveluja?

Kyllä / Ei

Onko konsepti mielestäsi toimiva?

Kyllä / Ei

Minkä arvosanan antaisit Palvelutorille kokonaisuutena asteikolla 1-5, kun 1 on huono ja 5 erittäin hyvä?

Tuleeko mieleesi jotain muuta palautetta?

Liite 2: Palvelutorin asiakaskokemus haastattelu -lomake

Olen palveluliiketoiminnan opiskelija Laurea ammattikorkeakoulusta. Teen opinnäytetyötä yhteistyössä Palvelutorin ´+kanssa. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää Palvelutorin asiakaskokemusta. Kaikki haastattelut tehdään anonyymisti. Kiitos vastauksistanne!

Niina Lindholm

Perustiedot

Sukupuoli

Nainen / Mies / Muu

Ikä

-19

20-29

30-39

40-49

50-59

60-69

Yli 70

Talouden koko

Yksin

Avo- / aviopuolison kanssa

Lapsiperhe

Muu

Ammatti/ Asema

Opiskelija

Työssä

Työtön

Äitiys-/Isyys-/Vanhempainvapaalla

Eläkkeellä

Muu

Tämänpäiväinen käynti Palvelutorilla

Onko tämä ensimmäinen käyntisi Palvelutorilla?

Kyllä / Ei

Kuinka saavuitte tänään Palvelutorille?

Jalan

Julkisilla liikennevälineillä

Omalla autolla

Muu

Kuinka helppoa palvelutorille oli saapua, löysitkö hyvin perille? Asteikko 1-5, kun 5 erittäin helppoa, 1 erittäin vaikeaa

Avoimia kommentteja: _____

Minkä palvelun vuoksi tulit ensisijaisesti käymään Palvelutorilla? Voit valita useamman vaihtoehdon

Neuvola

Yhteispalvelupiste

Kirjasto

KELA

Terveysasema

yESBOx

HUS kuvantamainen

Kohtaamo

HUS laboratorio

Muut Ison Omenan palvelut

Mielenterveys ja päihdepalvelut

Mitä palveluja olet käyttänyt/tulet käyttämään tänään? Voit valita useamman vaihtoehdon

Neuvola

Yhteispalvelupiste

Kirjasto

KELA

Terveysasema

yESBOx

HUS kuvantamainen

Kohtaamo

HUS laboratorio

Muut Ison Omenan palvelu

Mielenterveys ja päihdepalvelut

Pyytäisin teitä arvioimaan, kuinka kauan tämänpäiväinen käynti vie aikaanne.

alle 15min___ 15-30min___ 31min-1h___ Yli 1h___

Millaisen kokonaisarvosanan antaisitte tämänkertaisesta käynnistäne Palvelutorilla?

Asteikko 1-5

Kokemuksen arviointi

Seuraavaksi pyytäisin teitä arvioimaan tämän päiväistä palvelukokemustanne seuraavista näkökulmista:

Sujuvuus

- Miten kuvailisitte Palvelutori käyntinne sujuvuutta?
- Millaiset asiat ovat vaikuttaneet sujuvuuteen eniten?
- Jos ei ole ollut sujuvaa, miksi?

Tyytyväisyys

- Koetteko olevanne tyytyväinen tämän kertaan käyntiin?
- Mitkä asiat vaikuttavat eniten käyntinne onnistumiseen
- kuinka onnistunut on

Tarpeet/ Odotukset

- Saitteko asiat hoidettua kuten toivoitte?
- Vastaako käynti ennako odotuksianne?
- Miten kuvailisit tämänhetkistä palvelukokemustanne? Puuttuuko Palvelutorilta mielestäsi jokin palvelu, tai voitaisiinko jotenkin jatko-kehittää?

Asiakaspalvelu

- Miten kuvailisit saamaasi asiakaspalvelua?
- Onko joku tunne tai asia jäänyt erityisesti mieleen palvelutilanteesta?
- (-Tapahtuiko jotain erikoista?)

Asenteet

Millaisen Kokonaisarvosanan antaisit käynnistäsi Palvelutorilla?

Asteikko1-5

Liite 3: Haastattelututkimuksen vapaat kommentit

Seniöri segmentti:

H5: Tämähän on erinomainen paikka ja lapsiperheille saa ettei tarvitse noita kalliita kirjoja ostaa että on runsas valikoima, tämä on loistava!

H10: Jotakin, et onhan tässä kiva kun voi olla rennosti näin mutta se että on vähän sellainen fiilis, että jos jossakin tässä maailmassa pitäisi olla rauhallista niin täällä

H17: Ei kyllä mä olen ihan tyytyväinen, ettei mulla ole mitään sen kummoisempaa

Työikäisten segmentti:

H12: Tosi ystävällistä porukkaa kyllä

H14: Vaikuttaa oikeasti ihan hyvältä

Lapsiperheiden segmentti:

H1. No ruusuina et mun mielestä aivan loistavaa et tämmöinen on

H2: Mm-m, mun mielestä tää on niinku hienoa et tää on tässä kauppakeskuksen yhteydessä tämmönen että me ollaan italialais-suomalainen perhe ja mä kaipaän sellasta niinkun öh kohtaamispaikkoja, piasoja jotka täältä niinku puuttuu ni tää vois olla mun mielestä semmonen. Et ihan hieno juttu.

H13: Ei nyt oikeestaan mitään erikoista et mun mielestä tää on hyvä, hyvä kokonaisuus erityisesti tää kirjaston puoli ainaki, ehkä jonain päivänä tulee noihin muihinkin palveluihin tutustuttua ja vielä aukee tää kokonaisuus paremmin mutta mun mielestä tää on menny parempaan suuntaan tää palvelu kokonaisuudessaan

Opiskelija segmentti:

H3. No plussaa siitä et tää pidetään ainakin siistinä tää paikka, et mun mielestä täällä on tosi miellyttävä ympäristö ja että tää näyttää siltä miltä pitääki ettei tääl oo tavarat sekasin tai mitään muutakaan et hyvin on niinku järjestyksessä ja näin paikoillaan asiat

H16: No siis tääl vois olla enemmän vessoja, et ei tääl oo ku mä en tiää kaks, tai niinku kaks semmost kohtaa mis on vessat et silleen en mä tiää onx niit kyl enempää tääl missää

H15: No ei mitään ainakaa risuja mutta hyvin toimiva paikka on